

VU Research Portal

De koers van de krant

Ybema, S.B.

2003

document version

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

citation for published version (APA)

Ybema, S. B. (2003). *De koers van de krant: Vertogen over identiteit bij Trouw en de Volkskrant.* [, Vrije Universiteit Amsterdam]. S.Ybema (in eigen beheer).

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

E-mail address:

vuresearchportal.ub@vu.nl

De koers van de krant

Vertogen over identiteit bij Trouw en de Volkskrant

Sierk Ybema

Omslagontwerp: Richard Bastiaans
Binnenwerk: Aleid Bos

ISBN 90-9016683-1

© S.B. Ybema, Amsterdam 2003.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

VRIJE UNIVERSITEIT

De koers van de krant

Vertogen over identiteit bij
Trouw en de Volkskrant

ACADEMISCH PROEFSCHRIFT

ter verkrijging van de graad van doctor aan
de Vrije Universiteit Amsterdam,
op gezag van de rector magnificus
prof.dr. T. Sminia,
in het openbaar te verdedigen
ten overstaan van de promotiecommissie
van de faculteit der Sociale Wetenschappen
op donderdag 20 maart 2003 om 13.45 uur
in de aula van de universiteit,
De Boelelaan 1105

door

Sierk Bart Ybema

geboren te Rhenen

promotor: prof.dr. W.C.J. Koot

Inhoud

Inleiding

Van vanzelfsprekendheid tot vraagstuk	1
Identiteitsverandering en betekenisgeving	5
Identiteit en vertogen: een nadere begripsbepaling	11
Een vergelijking	17
Het onderzoek	20
Een kort overzicht	30

1. De traditie van *Trouw*

1.1 INLEIDING	35
1.2 HET PROBLEEM VAN DE IDENTITEIT: TRADITIE EN ONT-TRADITIONALISERING	37
Verslag van een vergadering	37
Een achtergrondverhaal	41
Professionele journalistiek versus traditionele profilering	49
Laveren tussen herkomst en toekomst	51
1.3 HET PROBLEEM VAN HET IMAGO	61
Het toenemende belang van beeldvorming	61
Het probleem van de 'grensmarkering'	63
Levensbeschouwing in de etalage?	68
De 'Calimero' van de landelijke dagbladen	73
1.4 VOORLOPIGE BEVINDINGEN	83
Identiteit in een situatie van crisis en verandering	85

2. Verandering bij de *Volkskrant*

2.1 INLEIDING	93
2.2 VERANDERING	97
Een metamorfose	100
De lezer, de concurrent en de Perscombinatie	104
Democratisering en dogmatisme	108
Professionalisering en verzakelijking	113
De commerciële context	116
Vervaging van ideologische tegenstellingen	120
Verwijdering van het verleden	123
2.3 VERWARRING	131
Tussen heden en verleden	133
'Ontwarring'	136
'Koester de crisis'	140
De politieke tinten van de crisis	143

2.4.1 VERDEELDHEID: EEN LINKSE VOLKSKRANT?	147
Professionele principes	153
Een achterhoedegevecht?	158
De voorgrondkwestie	162
2.4.1 VERDEELDHEID: EEN LEUKE VOLKSKRANT?	165
Het opgeheven vingertje	168
De luis in de pels	184
Eenheid en verdeeldheid	186
2.5 VERBONDENHEID	188
Binding met de krant: dubbel en dwars	189
Het oordeel over de krant	199
 3. Beeldvorming over heden, verleden en toekomst	
3.1 INLEIDING	211
Opwaartse sociale vergelijkingen	212
Organisatie-identiteit, stabiliteit en verandering	216
3.2 TEMPORELE DEFINIËRING VAN IDENTITEIT	220
Temporele vergelijking: contrast en continuïteit	220
Vereenvoudiging en vertekening	224
Temporele denkrichting: voor- en achteruit kijken	228
De hedendaagse betekenis van herinneringen en verwachtingen	230
3.3 WANNEER, WELKE TEMPORELE VERGELIJKINGEN?	238
De verschillen tussen <i>Trouw</i> en <i>de Volkskrant</i>	238
Temporeel contrastdenken als kenmerk van identiteitscrises	245
Continuïteitsdenken als kenmerk van tussengroepsconflicten	248
3.4 VERANDERING EN VOORTZETTING: TWEE TEGENGESTELDE VERTOGEN	253
Nostalgie	254
Postalgie	260
Verander- en voortzettingsvertoog	270
 Slotopmerkingen	285
Literatuur	
Bijlage	
Tabel oplagecijfers landelijke dagbladen	
Summary	
Dankwoord	

Inleiding

Van vanzelfsprekendheid tot vraagstuk

Toen dagblad *Trouw* begin 1999 de opzet en opmaak van de krant vernieuwde, verzekerde de redactie in een bijgevoegde 'leeswijzer' dat de signatuur ongewijzigd zou blijven. Het ligt voor de hand dat een dagblad bij een ingrijpende vernieuwing ook aangeeft wat er *niet* verandert, zeker wanneer het hiermee veel lezers geruststelt. Deze maken zich zorgen over de vraag of de krant vasthoudt aan haar christelijke traditie. In een tijd van ontzuiling en deconfessionalisering is dit niet vanzelfsprekend. In de afgelopen decennia heeft het van oorsprong protestants-christelijke *Trouw* zich geleidelijk, maar gestaag ontwikkeld tot een levensbeschouwelijk 'ruimdenkende', sociaal betrokken kwaliteitskrant. Een volgende vernieuwingsronde zou het einde kunnen inluiden van de christelijke traditie die, zo veronderstelt historicus Jan Bank, de groei van de krant in de weg zit. Bij het vijftigjarig jubileum in 1993 noemde hij het nog een 'waagstuk' dat de redactie 'zichzelf heeft gemoderniseerd, analoog aan ontwikkelingen elders in de massamedia in Nederland, maar dat de krant haar christelijke karakter heeft willen bewaren' (*Trouw* 30.1.1993).

Dagbladen in Nederland zijn lange tijd de stevig verankerde en gemakkelijk herkenbare bakens geweest van een -in bepaalde opzichten- gesegmenteerde samenleving. Net als andere zuilgebonden organisaties, waaronder uitgeverijen, ziekenhuizen, scholen, vakbonden en politieke partijen, zijn zij echter vanaf de jaren zestig van de vorige eeuw meegezogen in de maalstroom van ontzuiling en ontideologisering. Zij hebben hun scherpe, ideologische koers gaandeweg bijgesteld, langs lijnen van geleidelijkheid, zoals *Trouw*, of tamelijk rigoureus, zoals *de Volkskrant*, het katholieke vakbondsblad dat in 1965 de ondertitel 'katholiek dagblad voor Nederland' schrapte en in de jaren daarna veranderde in een uitgesproken links-progressief dagblad. Na de radicale jaren zeventig en gematigder jaren tachtig, waarin *de Volkskrant* haar oplage elk jaar zag groeien en zich ontwikkelde tot een brede kwaliteitskrant, kon in de 'liberale jaren negentig' ook de linkse ideologie niet meer het kompas zijn waar de redactie blind op voer en stelde *de Volkskrant* haar koers bij. De meeste dagbladen, schreef oud-hoofdredacteur van *de Volkskrant* Lockefeer in 1996, ontlenen hun identiteit niet langer aan de zuil waartoe ze eens behoorden of aan een politieke positie in een 'scherp getekende links-rechts-indeling' (p.32, zie ook Rennen 1996).

Door de voortgaande vernieuwing van de dagbladen is het oorspronkelijke karakter minder uitgesproken, maar niet geheel verdwenen. De redacties moeten kiezen voor voortzetting of verandering van de traditionele identiteit. Een lastige keuze, want zij moeten de meer traditionele lezer tevreden houden en tegelijk tegemoet komen aan een groeiend aantal lezers en redactieleden dat weinig op heeft met de traditie van de krant en zij moeten tevens een groot publiek bedienen met een brede opzet en zich scherp profileren in de markt. Met enig gevoel voor drama zouden we kunnen stellen dat kranten met een ideologische oorsprong een identiteitscrisis doormaken. De identiteit is bij *Trouw* en *de Volkskrant* in ieder geval een terugkerend onderwerp van discussie, een vraagstuk dat de gemoederen binnen de redacties geregeld bezighoudt. Bij beide dagbladen werd mij, in 1997 bij *Trouw* en in 1998 bij *de Volkskrant*, bij binnenkomst verzekerd dat ik met een identiteitsonderzoek met mijn neus in de boter viel, hetgeen ongetwijfeld minder met gelukkig toeval of goede timing van de onderzoeker heeft te maken, dan met de hier geschetste omstandigheden waarin de dagbladen verkeerden.

De identiteitsvraag dringt zich vermoedelijk op omdat de zekerheid van een helder en vaststaand antwoord door processen van ontzuiling, ontkerstening en ontideologisering is verdwenen. Onderzoekers van identiteitsprocessen van verschillende disciplines hebben er op gewezen dat mensen meer belang hechten aan en meer belangstelling hebben voor hun identiteit juist wanneer de status-quo zijn stabiliteit of legitimiteit verliest

(Barth 1969, Eriksen 1993, Tajfel 1982, Tajfel en Turner 1986). Kortom, mensen praten over hun identiteit, zodra deze niet meer vanzelf spreekt. Het gezag waarmee een identiteit als vanzelfsprekend kan worden geclaimd, staat niet los van krachten die deze aanspraken ongegrond, onzeker of onwenselijk maken. Wordt de inhoud van de identiteit betwist, worden de daarmee samenhangende belangen bedreigd of de bijbehorende status betwist, dan krijgt de vraag hoe men zichzelf ziet en hoe anderen hen zien een bijzondere lading.

Deze zelfde gedachte ligt ten grondslag aan theorieën die stellen dat de huidige aandacht voor identiteit en 'het zelf' verband houdt met processen van desintegratie in de samenleving. Sociologen als Beck (1992), Giddens (1991), Lash en Friedman (1992) en Thompson (1995) betogen dat in het proces van modernisering van de samenleving traditionele structuren wegvallen en identiteit, in de context van deze sociale instabiliteit, een doorlopend 'reflexief project' wordt, een kwestie van voortdurende zelfreflectie (Giddens 1991: 32). Alvesson (1990) redeneert op dezelfde wijze als deze profeten van de post-traditionele samenleving wanneer hij de huidige belangstelling voor cultuur, identiteit, imago en symboliek in de theorie en praktijk van organisaties typeert als een overgang van 'substance' naar 'image'. De voorheen vaststaande en vanzelfsprekende betekenis van werk, organisatie en producten zou verloren zijn gegaan, waardoor, mede onder invloed van de massamedia, het belang van niet-geïstitutionaliseerde, 'subjectieve' beeldvorming en betekenisgeving is toegenomen. Meer en meer gaan mensen af op het 'imago' van bedrijven, instellingen, producten en diensten, vooral wanneer de kwaliteit niet eenvoudig is vast te stellen.

Een dagbladuitgever wordt als het ware dubbel getroffen door deze ontwikkelingen: als maatschappelijke instituut met een ideologisch product en als commerciële onderneming met een massaproduct dat gekocht wordt mede op grond van identiteit of imago. De redactie moet het stellen zonder pasklare antwoorden van een vaste levensbeschouwing en dagbladen met een ideologische signatuur moeten zich in een tijd van ontideologisering bezinnen op hun journalistieke inspiratie (het verlies van 'substantie'). De urgentie van de kwestie wordt versterkt doordat de traditionele identiteit steeds minder mensen aanspreekt en een hinderlijk obstakel kan worden voor de verkoop van de krant, juist in een tijd waarin de oplage van de dagbladen stagneert en de economische vooruitzichten door scherp stijgende kosten van papier, bezorging en personeel en dalende revenuen uit advertenties niet rooskleurig zijn. In zoverre de signatuur de krant opzadelt met een negatief imago kan de toenemende concurrentie met andere media de krant aanzetten tot een commercieel-strategische herprofilering (vorming van een nieuw 'imago').

Deze situatie confronteert de krant met een 'even intrigerend als dringend probleem', zoals Van Vree (1996) schrijft aan het eind van zijn geschiedschrijving van de journalistieke ontwikkeling van *de Volkskrant*. 'In een samenleving waarin levensstijlen en consumptiegedrag - inclusief het lezen van kranten - hun traditionele sociale, politieke en culturele betekenis lijken te verliezen, wordt de krant feitelijk afgesneden van een van haar levensaders. Het is sterk te betwijfelen of het voedsel dat marketingbureaus aandragen, voldoende substantie bezit om er een beleid voor de toekomst uit te puren' (p.202). Wat heeft dan wel voldoende substantie? Kranten lijken het vandaag de dag vooral te zoeken in zuiver journalistieke uitgangspunten. Hoofdredacteurs van verschillende dagbladen geven aan dat zij zich in hun functie als journalistiek leider van een redactie niet meer laten leiden door politiek, ideologie of godsdienst (Van Hoof 1996) en in de redactionele besluitvorming hebben publiekswensen en professionele principes de plaats ingenomen van religieuze of politieke dogma's (Bardoel, Vos, Van Vree en Wijfjes 2001), een ontwikkeling die de kwaliteit, maar ook de gelijkvormigheid van de dagbladen heeft vergroot.

In het kielzog van de maatschappelijke homogenisering zijn de traditionele scheidslijnen tussen kranten in de loop der tijd enigszins vervaagd. Dagbladen nemen niet noodzakelijkerwijs afstand van alle traditie, zoals de stellingname van *Trouw* illustreert, maar de sociale, politieke en religieuze signatuur van de meeste dagbladen in Nederland is tegenwoordig minder uitgesproken en eenduidig dan voorheen. De concurrentie met andere media noopt de redacties de inhoud van de krant af te stemmen op het lezerspubliek, een publiek dat, net als de redactie zelf, in levensbeschouwelijk en politiek-ideologisch opzicht tegenwoordig pluriformer en doorgaans

minder dogmatisch is. De pluriformiteit van de Nederlandse dagbladpers heeft daardoor meer en meer gestalte gekregen binnen -in plaats van tussen- de afzonderlijke kranten. Tegelijk loopt de totale oplage van de dagbladen langzaam terug en in de strijd om de lezer, die tegenwoordig gemakkelijker overstapt op een andere krant, pogen dagbladen zich in kwaliteit of actualiteit te onderscheiden. De concurrentie werkt verdere vervaging vaak ook in de hand, doordat dagbladen in hun onderlinge concurrentie elkaars onderwerpkeuze, rubrieken en bijlagen imiteren. Het is alsof de markt de dagbladen voortdurend naar elkaar toe drijft en deze zich vervolgens -omwille van diezelfde markt - opnieuw moeten zien te onderscheiden.

Deze studie laat zien hoe de redactieleden van de landelijke dagbladen *Trouw* en *de Volkskrant* omgaan met deze identiteitskwesitie. Voor beide, door PCM uitgegeven dagbladen geldt dat de ideologische grond waarin zij wortelen erodeert onder invloed van processen van ontzuiling en ontideologisering en een parallel lopend proces van professionalisering in de journalistiek. Beide dagbladen hebben in de loop der tijd ook de teugels van hun beider traditie enigszins laten vieren. De mogelijkheden en het belang van een keuze bij de (her)definitie van de identiteit nemen daardoor toe, terwijl het tegelijk onduidelijk is op grond waarvan men zou moeten kiezen, aangezien een algemeen geaccepteerd richtsnoer of een eenduidige inspiratiebron ontbreekt. Hoe beantwoordt men de identiteitsvraag dan in een tijd waarin de vanzelfsprekendheid van een traditioneel antwoord is verdwenen?

De krant is, als gemeenschappelijk product van de redactie en belangrijke informatiebron voor grote groepen lezers, het symbool bij uitstek van de identiteit van de redactie. Een onderzoek naar de beeldvorming over de krant binnen de redactie is dus een onderzoek naar het proces van sociale constructie van een collectieve identiteit. Identiteit, opgevat als de wijze waarop mensen het collectief eigene omschrijven, is een talige constructie die expliciet of impliciet wordt geproduceerd en gereproduceerd in rapporten, vergaderingen en gesprekken, in officiële verklaringen, officiële verhalen en terloopse opmerkingen. De analyse zal dan ook in de eerste plaats gericht zijn op wat we de 'retorische organisatie' zouden kunnen noemen van hetgeen redactieleden over hun krant zeggen in het redactionele leven van alledag, niet vanuit een linguïstische interesse, maar om helder te krijgen hoe men de collectieve identiteit construeert. Daarbij zal ik ingaan op de individuele beleving en de sociale dynamiek van dit proces, maar vooral op de collectieve beeldvorming over de krant als symbool van de gemeenschappelijke identiteit. De centrale vraag luidt als volgt: *Hoe construeren redactieleden van de dagbladen Trouw en de Volkskrant hun collectieve identiteit in alledaagse vertogen over de koers en het karakter van de krant en hoe is de wijze waarop zij dit doen (en het eventuele verschil hierin tussen de redacteuren van beide dagbladen) te verklaren?* Het vervolg van deze inleiding schetst de theoretische en methodologische achtergronden van dit onderzoek.

Identiteitsverandering en betekenisgeving

Meestal onttrekken discussies binnen de redactie zich aan het oog van de lezer, die gemakkelijk de indruk krijgt dat de krant in eendrachtige samenwerking wordt gemaakt en de voltallige redactie de volgende dag verguld is met het resultaat. Journalisten houden de gouden muur van hun intellectuele instituut doorgaans graag staande en spuien hun onvrede binnenshuis (vgl. Thompson 1995: 88 e.v.). De leeswijzer bij de vernieuwde *Trouw* die geruststellend meedeelt dat de signatuur van de krant ongewijzigd blijft, meldt dan ook niet dat in het overleg over de vernieuwing juist die signatuur onderwerp van discussie was. Dit bleek direct al bij mijn eerste kennismaking met de redactie van *Trouw*: een vergadering over een openingsartikel in de krant waarin de twijfels en tegenstellingen binnen de redactie ten aanzien van de koers van de krant zich manifesteerden. Deze vergadering, die in hoofdstuk 1 zal worden beschreven, was niet alleen het startschot voor de verzameling van de empirische gegevens, maar ook voor de ontwikkeling van de theoretische gedachtegang die in deze studie uiteengezet wordt.

Deze kennismaking was aanvankelijk eerder verwarrend dan verhelderend. Hier trof ik een situatie aan waar identiteit weliswaar het trefwoord was, de boter waar ik met mijn neus inviel, maar het begrip had, zo leek

het, in deze context niet dezelfde betekenis als in de literatuur over sociale, etnische of organisatie-identiteit. Hier stond het niet zozeer voor een gemeenschapsgevoel tegenover een collectief van buitenstaanders, voor interne eenheid en verschil met anderen, maar juist voor onderlinge tegenstellingen en discussie binnen de groep. De gemeenschappelijke identiteit hield de gemoederen binnen de redactie van *Trouw* bezig, niet omdat het wees op wat men deelde, waar men voor stond of waarin men zich onderscheidde, maar juist omdat een helder en gemeenschappelijk beeld hiervan ontbrak.

De situatie bij de twee dagbladen maakt ons daarmee opmerkzaam op de interne verdeeldheid en verwarring die schuilt achter de eenheidsfaçade van media-organisaties (Thompson 1995), achter de symbolische constructie van gemeenschappelijkheid (Cohen 1985). In sociaal-antropologische en -psychologische theorieën die als inspiratiebron en interpretatiekader dienen voor onderzoek naar collectieve identiteit (zie bv. Barth 1969, Tajfel en Turner 1986) blijft dit aspect vaak enigszins onderbelicht. In deze theorieën heeft het begrip identiteit in de regel een dubbele betekenis. Het betekent hetzelfde zijn, zoals in het woord identiek, en veronderstelt de ervaring van overeenkomsten binnen een groep en de beklemtoning van wat men met elkaar deelt (waartoe groepsleden gedeelde kenmerken op de voorgrond plaatsen en de verschillen naar de achtergrond schuiven). Tegelijk houdt identiteit de ervaring in van verschil met anderen (en de onderbelichting van overeenkomsten), een verschil dat de eenheid binnen de groep scherper doet uitkomen. Deze symbiotische perceptie van 'gelijk zijn aan sommigen' en 'verschillen van anderen', van eender-zijn en anders-zijn, vormt de basis van identiteitsconstructie. Dat, althans, is de grondgedachte van verschillende theorieën over collectieve identiteitsprocessen.

Er zijn kanttekeningen en vraagtekens bij deze gedachtegang geplaatst. Critici stellen dat een dergelijk perspectief op identiteit de blik eenzijdig richt op het trekken van groepsgrenzen en de 'inhoud', de *cultural stuff* waarop identiteiten zijn gebaseerd, veronachtzaamt (Barth 1994: 17-8, Eriksen 1993, Jenkins 1996, Royce 1982, Verkuyten 1999), de nadruk legt op *inter*groepsrelaties ten koste van de aandacht voor *intra*groepsprocessen (Hogg 1996) en weinig oog heeft voor de 'logica van de insluiting' doordat zij al te gemakkelijk uitgaat van de 'logica van de uitsluiting', alsof de oppositie met de Ander(en) de basis vormt voor ieder identiteitsbesef (Jacobs 2002, Kristeva 1986, Weir 1996). Identiteitsstudies zouden, zo luidt het advies, de aandacht beter mogen verdelen tussen de sociale organisatie van verschil (Barth 1969) en de symbolische constructie van gemeenschappelijkheid (Cohen 1985), tussen wat Schutz (in Dahler-Larssen 1997) *consciousness of difference* en *consciousness of kind* noemt. Sartre (in Eriksen 1993: 67) spreekt in dit verband van twee modaliteiten van groepssolidariteit: enerzijds het wij-als-subject (wij/zij) waarbij mensen loyaal en sociaal geïntegreerd zijn voornamelijk in relatie tot de ander, door competitie, vijandigheid of het contrasterend gebruik van stereotypen en grenssymbolen, en anderzijds het wij-als-object (wij/niet-wij) waarbij de vraag wie *wij* zijn losstaat van de vraag wie *zij* zijn en de integratie voortkomt uit gezamenlijk handelen binnen de gemeenschap, een gedeelde taal of religie, onderlinge afhankelijkheid of een besef van een gedeelde oorsprong.

De studie die in deze dissertatie wordt gepresenteerd is een argument voor identiteitsonderzoek dat zich richt op beide modaliteiten, een onderzoek dus dat de processen die zich binnen de groep voordoen ook serieus neemt (wel serieus *moest* nemen). Hierin verschilt het van de literatuur over collectieve identiteit waarin tussen-groepsprocessen centraal staan, zoals ook in organisatie-onderzoek naar identiteit (zie bv. Alvesson 1994, Ashforth en Mael 1989, Brown 1978, Dahler-Larsen 1997, Hayes 1997, Kamsteeg 2001, Koot 1997, Nkomo en Cox 1996). Hoewel deze auteurs ieder een eigen benadering hebben, gaan zij allen uit van identiteit als een relationeel-vergelijkende constructie (in de situatie die zij bestuderen overigens met recht en reden). Zij richten zich op de grenzen tussen verschillende groepen of coalities binnen een organisatie of op de verschillen tussen organisaties. De constructie van identiteit, van het verschil tussen het eigene en het andere, draait in de organisatietheorie dus om het onderscheid of de claim van onderscheid tussen verschillende partijen (Paalumäki 2000).

Hoewel er alle reden is voor onderzoek naar tussengroepsprocessen in en tussen organisaties, is het,

bezien vanuit een constructivistisch perspectief, wel enigszins verwonderlijk dat het constructieproces van een collectieve identiteit zelf, het proces dat schuilgaat achter de stellingname tegenover concurrerende groepen, niet vaker onder de loep is genomen. De casusstudies van *Trouw* en *de Volkskrant* tonen het mogelijke belang van verwikkelingen en ontwikkelingen binnen een collectief voor de vorming van een collectieve identiteit. De situatie verschilt daarbij van de in identiteitstheorieën centraal staande wij/zij-processen, aangezien de onderlinge concurrentie tussen de dagbladen hier de context en niet de kern van de zaak vormt. Het onderzoek laat niet zozeer een groep zien die zich positioneert ten opzichte van concurrerende groepen, maar eerst en vooral een groep die zich op die positionering beraadt - het geeft zicht op het proces dat uiteindelijk moet leiden tot een collectieve positiebepaling.

Helemaal gesmeerd verloopt dit proces niet. Identiteitsconstructie manifesteert zich hier als een moeizaam proces van zelfdefinitie, een lastig probleem, alsof er zand in de identiteitsmachine zit. In dit opzicht is deze studie te lezen als een uitnodiging om het wij-als-object en het wij-als-subject niet per definitie op te vatten in termen van solidariteit. Zoals gezegd staat identiteit in theorieën over intergroepsrelaties vaak gelijk aan eenheid binnen de groep en onderscheid met anderen. De zojuist aangehaalde critici van deze invulling van de identiteitstheorie pleiten weliswaar voor meer aandacht voor de eigen cultuur van een groep, de specifieke historie en interne sociale processen van groepsvorming, maar wat opvalt aan het alternatief dat zij aandragen is dat identiteit opnieuw de groepseenheid symboliseert. Het staat voor gevoelens van verwantschap op basis van cultuur, traditie of geschiedenis, dat wil zeggen: voor de interne integratie die totstandkomt los van externe relaties. De gemeenschappelijke afkomst, de continuïteit met het verleden, de sociale cohesie en de collectieve waarden en symbolen krijgen (in hun onderzoek vermoedelijk niet ten onterechte) grote betekenis toegedicht. Fundamentele veranderingen, verwarring of interne verdeeldheid zijn daardoor echter ook vanuit deze invalshoek niet goed te plaatsen.

Daarmee is overigens niet gezegd dat er in deze identiteitsstudies geen ruime aandacht is voor verschillen binnen een groep. Focust men echter op de interne differentiatie, dan raakt het gezamenlijke vaak buiten beeld en komt de relatie tussen de groepen opnieuw centraal te staan. Ook in het geval van beide dagbladen is deze voor de hand liggende ontsnappingsroute zeer verleidelijk: door de onderlinge strijd binnen de redactie eenvoudigweg te duiden op een lager niveau van analyse en te beschrijven als een conflict tussen verschillende (sub)groepen zouden we de interne verdeeldheid toch vanuit een tussengroepspectief kunnen vatten. Ten dele kan het proces bij beide dagbladen ook inderdaad worden begrepen als een intergroepsconflict en in de gevalsbeschrijvingen staan de vaak tegenstrijdige belangen en denkbeelden van verschillende facties binnen de redactie centraal. Echter, ook zal duidelijk worden dat in dit conflict niet alleen de afzonderlijke deelidentiteiten op het spel staan, maar tevens, en misschien wel vooral, de identiteit van de redactie als geheel. De vraag die redactieleden zichzelf stellen, is waar men eigenlijk voor staat en wat men uiteindelijk met elkaar deelt, en in die vraag ligt zowel gemeenschappelijkheid als verdeeldheid besloten. (In de literatuur over organisatiecultuur, waar de eenheidskwestie een terugkerend thema is (zie Frost et al. 1991, Martin 1992, 2002), zijn verschillende voorbeelden van paradoxale combinaties van eenheid en verdeeldheid beschreven (bv. Koot 1997, Ybema 1996, Young 1989).) Het is de spanning tussen eenheid en verdeeldheid, stabiliteit en verandering, duidelijkheid en onduidelijkheid die aan de basis ligt van de discussie over de koers van de krant en die de kern uitmaakt van de identiteitsproblematiek bij de dagbladen.

Bij *Trouw* en bij *de Volkskrant* staat de collectieve identiteit dus niet uitsluitend voor stabiliteit, eenheid en eenduidigheid, maar ook voor verandering, onduidelijkheid en onderlinge onenigheid. Bij beide kranten kent de redactie enerzijds een idee of gevoel van gezamenlijkheid dat is gebaseerd op het journalistiek of ideologisch gedachtegoed, de traditie of het imago van de krant en het hiermee samenhangende onderscheid met andere media. Anderzijds geven de groeps grenzen en de culturele inhoud evenzeer aanleiding voor verdeeldheid en verwarring en geregeld staan de twijfels en tegenstellingen in hetgeen de redactieleden intern over de krant zeggen op de voorgrond. Kortom, waar in andere gevallen of onder andere omstandigheden het antwoord op de identiteitsvraag een groep historisch, cultureel en sociaal positioneert, dient identiteit zich hier evenzeer aan als

een probleem, een vraag waarop 'het' antwoord ontbreekt. De traditie van de krant en het onderscheid met andere kranten geven aanleiding voor onduidelijkheid en onenigheid, waardoor het proces van identiteitsconstructie in beide gevallen geen verhelderende logica kent van sociaal-culturele insluiting en aaneensluiting.

In zekere zin is dit onderzoek daarmee te plaatsen in die theorievorming over identiteit waar de nadruk ligt op het dubbelzinnige, wisselende en dynamische karakter van identificaties. Zo is in de literatuur over individuele en sociale identiteiten het idee van een gefragmenteerd, fluctuerend zelf en identiteit als een veranderlijke, heterogene constructie populair (bv. Cohen 1994, Gergen 1991, Harré 1998, Stevens & Whetherell 1996) en ook in de organisatietheorie is aandacht voor veelvoudige identiteiten (Allen, Wilder & Atkinson 1983, Ashforth & Johnson 2001, Barrel & Dutton 2001, Hernes 1997, Nkomo en Cox 1996), ambivalente bindingen (Elsbach 1999, Humphreys en Brown 2002, Reijn 2000, Van der Voort 2000) en wisselende identificaties van organisatielieden (Czarniawska 1997, Dahler-Larssen 1997, Koot 1997). Het idee van de dubbelzinnigheid van identificaties is echter vooral uitgewerkt op het niveau van het individu en het individu als groepslid. Studies over processen op collectief niveau beschrijven het idee van diversiteit en dynamiek van identiteit op momenten van identificatie, dat wil zeggen: op momenten dat de inhoud van een collectieve identiteit een onproblematische, inspirerende en integrerende kracht is (vaak tegenover andere groepen of tegenover een algemene maatschappelijke hectiek). Dit onderzoek maakt duidelijk dat een zekere dynamiek en diversiteit binnen een groep en ambivalente gevoelens over koers en karakter van het collectief de inhoud van de gemeenschappelijke identiteit onzeker en onduidelijk kunnen maken.

De situatie bij de twee dagbladen stelt ons dus in staat het proces van identiteitsconstructie te belichten in een periode waarin dit geen automatische, routineuze bevestiging is van een bekend en bevredigend antwoord en ook geen pantserende reactie op een gevaar van buitenaf. Het is een periode waarin de kranten een identiteitscrisis of identiteitsverandering doormaken en de houding van individuele redactieleden ten opzichte van de krant een mengeling is van betrokkenheid en kritiek, trots en schaamte en gevoelens oproept van verbondenheid en vervreemding.¹ Uitzonderlijk hoeft een dergelijke situatie overigens niet te zijn. Mogelijk doet zij zich ook voor in andere werkorganisaties waar veranderingen optreden die aan cruciale kenmerken van het collectief raken, bijvoorbeeld bij reorganisaties, beleidswijzigingen of het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden. Wanneer dergelijke nieuwe omstandigheden de stabiliteit, wenselijkheid of legitimiteit van het gebruikelijke antwoord op de identiteitsvraag ondergraven, kan ook daar de vraag opkomen wie of wat men is. Verschillende organisatietheoretici volgen een vergelijkbare redenering (Albert 1998, Alvesson 1990, Gioia 1998, Koot en Ybema 1999, Weick 1995) waarin identiteit impliciet of expliciet wordt opgevat als een onzekere, veranderlijke constructie en, zoals Alvesson benadrukt, het belang toeneemt van presentatie en perceptie van het 'imago'.

Hoe zien medewerkers dan hun organisatie in roerige tijden? Lange tijd was deze vraag niet aan de orde, omdat in de literatuur over organisaties, in navolging van Albert en Whetten (1985) die het begrip organisatie-identiteit introduceerden, is uitgegaan van identiteit als een onveranderlijk, vaststaand gegeven of als een historisch gegroeide zekerheid binnen organisaties. Inmiddels is er kritiek geuit op deze visie (Gioia 1998, Porter 2000) en is door verschillende organisatiedeskundigen voorgesteld onderzoek te doen naar identiteitsverandering binnen organisaties (Ashforth 1998, Bouchikhi c.s. 1998, Van Maanen 2001), maar vooralsnog is hier weinig werk van gemaakt. Terwijl organisatieverandering als onderzoeksthema al sinds lang in het centrum van de belangstelling staat en de aandacht voor identiteit de afgelopen tien à vijftien jaar sterk is toegenomen, is de combinatie - onderzoek naar identiteitsverlies en identiteitsvorming in organisaties - min of meer buiten beeld gebleven.

1 In hoofdstuk 1 en 2 wordt geschreven over identificatie en des-identificatie van de *Trouw*- en de *Volkskrant*-redacteur, maar in de theoretische interpretatie in hoofdstuk 3 wordt dit niet systematisch uitgewerkt, niet omdat er geen interessante aanknopingspunten waren voor een analyse (die waren er wel, zoals ik ook zal aangeven), maar omdat een beschouwing over de ideologische overtuigingen van redactieleden en hun emotionele beleving van de status en identiteit van de krant een eigen theoretische onderbouwing vereist, die enigszins buiten het centrale

Het onderhavige onderzoek is daarmee in zekere zin een verkenning van onbekend terrein dat in kaart is te brengen met een nauwkeurige empirische beschrijving en een theorievormende beschouwing over de bevindingen. Op die manier krijgen we zicht op de wijze waarop redactieleden met identiteit als vraagstuk omgaan en, meer in het algemeen, op processen die zich voordoen binnen organisaties bij een identiteitsverandering. Wat gebeurt er binnen een organisatie of een onderdeel van een organisatie wanneer deze veranderingen doormaakt die raken aan de collectieve identiteit en het identiteitsbesef van haar medewerkers? Wat betekent een identiteitsverandering op de werkvloer (i.c. de redactiezaal)? Hoe is, met andere woorden, de wijze waarop redactieleden hun collectieve identiteit construeren in meer algemeen-theoretische zin te beschrijven en te begrijpen?

Uitgaand van het huidige organisatie-onderzoek naar identiteit en identiteitsprocessen is op deze vraag onvoldoende antwoord te geven. Ook de doorgaans normatieve, management-gerichte literatuur over organisatieverandering geeft hiervoor weinig aanknopingspunten. De maakbaarheidsgedachte en de modelmatige aanpak spreken de professionele veranderaar vermoedelijk aan, maar de modellen laten weinig zien van het feitelijke verloop van een verandering in de alledaagse praktijk. Door als het ware dicht op de praktijk te kruipen en de vertogen en praktijken te bestuderen die een verandering 'vergezellen' is enig zicht te krijgen op de complexiteit van een dergelijk proces. Ongetwijfeld schuilt juist hierin de waarde van dit type onderzoek voor de theorievorming in de literatuur over organisaties. Daarbij richt dit onderzoek zich specifiek op identiteitsprocessen die zich voordoen bij organisatieveranderingen.

Door de wijze waarop redactieleden hun collectieve identiteit construeren te beschrijven op een hoger niveau van abstractie, krijgt het onderzoek een bredere betekenis en kunnen de resultaten een impuls geven aan de vorming van nieuwe ideeën over identiteit en verandering in organisaties. Deze inleidende uiteenzetting is 'slechts' bedoeld om het pad te effenen voor een verhandeling over het interne proces van identiteitsconstructie, een proces waarin naast de *sociale* dimensie ('wij' tegenover 'zij') ook een *temporele* dimensie is te onderkennen ('wij zoals we nu zijn' tegenover 'vroeger' of 'later'). Op grond van de beschrijving van de identiteitsvertogen en de verschillende wijzen van spreken over verleden, heden en toekomst van het collectief, wordt uitwerking gegeven aan een theorie over de interne discussies en het gevoel van desoriëntatie waarmee identiteitsveranderingen in organisaties gepaard gaan. Door een nauwgezette vergelijking tussen de twee dagbladen en een aanvullende analyse van een aantal verschillende en overeenkomstige organisatiestudies (onder andere Gabriel 1993, Paalumäki 2000, Parker 2000) wordt een poging gedaan de condities te achterhalen waaronder zich bepaalde identiteitsprocessen voordoen: wanneer treffen we welke identiteitsvertogen aan in organisaties?

Identiteit en vertogen: een nadere begripsbepaling

Alvorens de argumentatie voor een vergelijking tussen de identiteitsprocessen bij de twee dagbladen verder uit te werken, wil ik aangeven hoe de begrippen identiteit en 'discours' of vertoog in deze studie worden opgevat om daarmee een aantal uitgangs- en aandachtspunten in dit onderzoek te expliciteren. Daarbij kan tevens een eerste stap worden gezet in de ontwikkeling van een perspectief op identiteitsprocessen dat geschikt is voor de bestudering van situaties waarin identiteit wordt ervaren als een probleem, zoals bij *Trouw* en *de Volkskrant*.

Allereerst moge duidelijk zijn dat het in dit onderzoek niet gaat om de 'feitelijke' identiteit van de krant zoals die tot uitdrukking komt in de inhoud van het blad, noch om de ideële grondslagen of het journalistieke gedachtegoed vanwaaruit redactieleden de krant maken als zodanig, maar om de wijze waarop redactieleden de

identiteit beleven en verbeelden. Identiteit wordt in dit onderzoek opgevat als het antwoord dat mensen geven op de vraag wie of wat zij zijn. Het draait niet, althans niet in deze studie, om wie wij werkelijk zijn, om 'het zelf' of het 'ware' zelf (zo dit al valt te achterhalen), maar om het vertoog óver het zelf, om wie wij denken of zeggen te zijn. Het is het beeld of het begrip dat wij van ons zelf hebben, 'a person's sense of who he or she is', zoals de sociaal-psycholoog Rupert Brown (2000: 2) het formuleert. Mensen kenschetsen zichzelf (hun 'zelf') op grond van uiterlijke of innerlijke kenmerken, zoals huidskleur, kleding, levensstijl, politieke voorkeur, waarden, gewoonten et cetera, die daarmee tot een symbool worden van iemands identiteit. Zo is de krant als een gemeenschappelijk product van de redactie dat dagelijks door duizenden mensen wordt gelezen een krachtig symbool van de collectieve identiteit van de redactie. De betekenis van dit symbool zoeken we in deze studie niet in de feitelijke kenmerken van de krant, maar in het vertoog over de krant, in de wijze waarop redactieleden de krant kenmerken.

Een dergelijke definitie gaat uit van identiteit als een (inter)subjectieve constructie. Een constructivistische opvatting van het begrip staat tegenover een essentialistisch perspectief (Verkuyten 1999), waarin identiteit de betekenis krijgt van de diepere kern, de ware essentie van een individu of een groep, of de objectieve kenmerken van een organisatie, een zienswijze die we in de organisatie-theorie wel tegenkomen (zie bv. sommige tekstdelen van Albert en Whetten 1985, Dutton, Dukerich en Harquail 1994, Gioia 1998, Van Rekom 1998). In een constructivistische benadering is identiteit geen objectief gegeven, geen diepere kern die een onderzoeker bovenhaalt, maar het 'verhaal' dat mensen vertellen over zichzelf en anderen (Czarniawska 1997) - het draait om de wijze waarop mensen zichzelf en anderen definiëren (en de wijze waarop zij zelf door anderen worden gedefinieerd) (Jenkins 1996). Het is dus niet het antwoord, maar ons antwoord op de vraag wie wij zijn, zoals dat naar voren komt in de wijze waarop wij over onszelf praten. Analoot hieraan is de intentie in deze studie het beeld dat redactieleden hebben van de krant te beschrijven, zonder de pretentie (of de illusie) daarmee 'de' identiteit van de krant te achterhalen. Dat wil niet zeggen dat de wijze waarop mensen betekenis geven aan de werkelijkheid (in dit geval hun identiteit) losstaat van bestaande praktijken. De ideeën over de krant kunnen een weerspiegeling zijn van, of hun weerslag hebben op de identiteit zoals deze tot uitdrukking komt in de vorm en de inhoud van de krant.

Theorieën over identiteitsontwikkeling op individueel niveau hebben als uitgangspunt veelal dat een persoon een idee van zichzelf (en van anderen) ontwikkelt in interactie met zijn sociale omgeving (Berger en Luckmann 1967, Gergen 1993, Giddens 1991, Harré 1998, Markova 1987, Mead 1934). Wie of wat je bent vanuit je eigen optiek is niet minder belangrijk dan wie of wat je bent in de ogen van anderen. Identiteitsconstructie is dus geen solistische, maar een sociale aangelegenheid. Anderen spelen een actieve en niet zelden ook een bepalende rol in de totstandkoming van identiteiten. Doet iemand zich voor als kroonprins, dan moeten anderen de identiteit waarop hij aanspraak maakt bevestigen om haar in sociaal opzicht aannemelijk en aanvaard te krijgen. Is iedereen er echter van overtuigd dat deze persoon inderdaad de troonopvolger is, dan moet hij van goeden huize komen wil hij de koninklijke dans nog ontspringen. De macht van een individu (of een collectief!) om externe beeldvorming te veranderen, kan dus uiterst beperkt zijn, hoewel er ook dan, wanneer de buitenwereld een groep of een persoon een bepaald stempel opdrukt, sprake is van een wisselwerking - een proces waarbij zelfdefinitie en zelfpresentatie van belang blijven.

De vorming van identiteit kan dus worden gezien als een soort spel van bod en tegenbod, een dialectisch proces (Jenkins 1996: 20), een voortdurende wisselwerking tussen zelfdefinitie en definitie door anderen, tussen actor en structuur, acteur en publiek, het zelf en de samenleving: 'It is in the meeting of internal and external definition that identity, whether social or personal, is created' (Ibidem 1994: 199). Dit geldt voor de vorming van zowel individuele identiteiten (*ik ben...*), als collectieve identiteiten (*wij zijn...*)², want ook op collectief niveau geldt

2 In de sociale identiteitstheorie wordt onderscheid gemaakt tussen *persoonlijke* identiteit (ik als individu) en *sociale* identiteit (ik als lid van een groep of categorie) (Tajfel en Turner 1986). Om aan te geven dat het in deze studie gaat om uitspraken over het collectief (wij als groep of categorie) of, preciezer nog, over het gezamenlijk product als

dat ons begrip van wie wij zijn niet losstaat van de wijze waarop anderen over ons denken, waarbij dit beeld opnieuw meer of minder een eigen keuze kan zijn, een kwestie van voorschrijving door anderen (*ascription*) of van eigen verdienste (*achievement*) (een gebruikelijk onderscheid in de antropologie). Op vergelijkbare wijze kunnen we ook de beeldvorming over organisaties en hun diensten en producten beschouwen als een wisselwerking tussen intern en extern, presentatie en perceptie.

We zouden het begrip identiteit daarom kunnen definiëren zoals Richard Jenkins (1996: 5) doet, die, om te benadrukken dat identiteit een *sociale* constructie is, spreekt van 'our understanding of who we are and of who other people are, and, reciprocally, other people's understanding of themselves and of others (which includes us)'. Identiteit omvat in deze brede opvatting van het begrip de beeldvorming over ons zelf en anderen in combinatie met de ideeën die zij van hun zelf en van anderen (en van ons) hebben. Een veelomvattende definitie heeft als voordeel dat het verschillende aspecten omvat van een verschijnsel. Zonder iets af te willen doen aan het sociale karakter van identiteitsprocessen (integendeel zelfs) kan het wel zinvol zijn tegelijk een analytisch onderscheid te maken tussen ons zelfbeeld, ons beeld van anderen en het beeld dat anderen van ons hebben, ook omdat deze beelden een geheel verschillende inhoud kunnen hebben.

Een al eerder genoemd, gebruikelijk onderscheid is dat tussen *het collectieve zelfbeeld* (het 'wij-beeld') en *het beeld dat men heeft van anderen* (het 'zij-beeld'). Sociaal-psychologische (Tajfel 1981, Tajfel en Turner 1986, Turner 1985) en sociaal-antropologische identiteitsstudies (Barth 1969, Eriksen 1993, Koot & Uniken Venema 1985, Vermeulen 1983) gaan ervan uit wij- en zij-beelden nauw samenhangen. De totstandkoming van een collectief zelfbeeld wordt gezien als de uitkomst van een vergelijking met anderen. Daarbij kan men de verschillen benadrukken om zich van anderen te onderscheiden of de nadruk leggen op overeenkomsten om aan te geven dat men zich verwant voelt of bij elkaar hoort. Vaak is daarbij sprake van enige overdrijving van de verschillen en overeenkomsten, waarbij het een wordt afgezet tegen het ander, zoals wit afsteekt tegen zwart of goed tegen kwaad. Zo kan men als het ware een scherpe grens trekken tussen het ik of het wij en de ander (of het andere), een kwestie van 'contrastmaximalisatie' (Tajfel en Turner 1986). Identiteit wordt dan begrepen als een cognitieve constructie die vervolgens politiek en emotioneel kleur krijgt wanneer de wij/zij-tegenstelling die men creëert een omarming inhoudt van het ene en een afwijzing van het andere. Vaak, zo benadrukken Tajfel en Turner (1986), zijn groepsleden buitengewoon creatief in het oppoetsen van hun zelfbeeld en volgt de sociale vergelijking de formule 'wij zijn beter dan zij', zoals in een uitspraak als 'Duitsers hebben geen humor' (wij Nederlanders hebben dat kennelijk wel). Samenvattend kunnen we stellen dat identiteit vanuit dit perspectief bezien een plaatsbepaling is van een individu of een groep in een sociale omgeving door middel van (1) sociale categorisatie (definitie van de *grenzen* tussen groepen), (2) wederzijdse typering (definitie van de *wij/zij-beelden*) en (3) hiërarchische evaluatie (definitie van de sociale *status*).

De verklarende waarde van identiteitstheorieën waarin tussengroepsprocessen centraal staan, zal in deze studie bijvoorbeeld blijken bij de interpretatie van intergroepsconflicten binnen beide redacties en (op het niveau van relaties tussen de dagbladen) van het probleem van de vervagende grenzen: vanwege het centrale belang van onderling verschil tussen groepen voor een solide identiteitsbesef van de groepsleden is vervaging van dit verschil, zoals in de dagbladwereld, een bedreiging van de eigen identiteit, omdat de vergelijking met anderen geen helder, onderscheidend identiteitsidee oplevert (Ellemers, Spears en Doosje 1999). Tegelijk houden deze theorieën, zoals zojuist is betoogd, hun beperkingen voor een studie naar processen van identiteitsverandering, omdat zij de twijfels en tegenstellingen binnen een groep minder goed weten te plaatsen. Voor de ontwikkeling van aanvullende inzichten en ideeën over identiteitsprocessen is de achterliggende gedachtegang niettemin nuttig dat de menselijke geest een onoverzichtelijke, gecompliceerde werkelijkheid veelal tracht te vatten door scherpe tegenstellingen te creëren en meerduidige gegevens te interpreteren in eenvoudige, bipolaire termen (Tajfel 1981). Dergelijke cognitieve schema's reduceren de complexiteit en stellen ons in staat

symbool van dat collectief, en slechts indirect om uitspraken over het individu als lid van dat collectief, wordt consequent gesproken over *collectieve* identiteit.

om onderscheid te maken en betekenis te geven. De sociale constructie van identiteit is, zo gezien, in haar algemeenheid een proces waarin mensen zichzelf en anderen definiëren met behulp van de spiegel (gelijkenis) en de scalpel (onderscheid) (Dale 1997), op grond van overeenkomst en verschil, door Jenkins (1996: 4) 'the dynamic principles of identity' genoemd. Construeren mensen hun identiteit niet in relatie tot anderen (maar op een andere wijze), dan ook kunnen categorisering en als middel om tot een ordening te komen een centrale rol spelen. Een basisprincipe in processen van identiteitsconstructie lijkt vervolgens ook dat een eenmaal gemaakt onderscheid gemakkelijk kantelt en, zoals Munro (1997: 13) opmerkt (in navolging van Derrida), een 'violent hierarchy' ontstaat, waarbij het ene het andere domineert en geldt als belangrijker, mooier of beter.

Het tweede, voor deze studie relevante onderscheid (naast dat tussen wij- en zij-beelden) is dat tussen *identiteit* en *imago*. Het is een gebruikelijk onderscheid in de literatuur over organisatie-identiteit (bv. Dutton en Dukerich 1991) en organisatie-communicatie (bv. Van Riel 1992), waarin de interne beeldvorming over een organisatie de identiteit wordt genoemd en de externe beeldvorming het imago (Hatch en Schultz 2000). Het overkoepelende begrip identiteit krijgt hier dus een meer specifieke betekenis (en wordt, in het begrip *corporate identity*, vaak opgevat als de presentatie van een organisatie in de media en gezien vanuit een marketing-perspectief, *Ibidem*: 17 e.v.). Duidelijk is dat dit onderscheid direct in het verlengde ligt van enkele eerder gemaakte opmerkingen over de wisselwerking tussen beeldvorming van binnenuit en van buitenaf, van zender en ontvanger, een wisselwerking die ook wordt verondersteld door Hatch en Schultz (2000), Van Riel (1992) en Dutton en Dukerich (1991) en door de laatsten bovendien op fraaie wijze in beeld is gebracht in hun onderzoek naar de wijze waarop medewerkers van een transportonderneming in New York hun organisatie zien in een periode waarin het bedrijf in opspraak raakt. Dit onderzoek toont aan hoezeer een imago-probleem inwerkt op de identiteitsbeleving van medewerkers en de beleidsbepaling binnen het bedrijf. Dit geldt evenzeer voor beide dagbladredacties die ook te maken hebben met een groot (en vaak kritisch) publiek, waarbij deze studie, net als de studies van Dutton en Dukerich (1991) en Gioia en Thomas (1996), de interne en externe beeldvorming beziet vanuit het perspectief van de organisatieleden zelf (hoe zien redactieleden de krant en hoe denken zij dat lezers en niet-lezers de krant zien). We beperken de bestudering van het imago dus tot de interne beleving van het imago (Dutton en Dukerich spreken van een 'construed external image'), waarbij opvalt dat men de collectieve identiteit dan niet uittekent in vergelijking met anderen, maar in contrast met de wijze waarop men denkt dat anderen (het publiek) het collectief kenmerken.

Een onderscheid dat (net als wij- en zij-beelden en interne en externe beelden) ook aan de basis ligt van veel beeldvorming over het groepsgevoel is dat tussen ideaal en werkelijkheid. Veel uitlatingen over de identiteit bevatten impliciet of expliciet een oordeel, een wens of een waardering (ook, zoals we zojuist zagen, in de wijze waarop het contrast tussen 'wij' en 'zij' wordt getekend). Het onderscheid tussen de *eigenlijke* en de *ideale identiteit*, het *gewenste* en *verwenste imago*, dat in de literatuur wel wordt aangeduid met de Duitse termen *Ist-* en *Soll-*identiteit en het *Ist-* en *Soll-*imago (Van Riel 1992: 39), is vergelijkbaar met dat tussen 'group charisma' en 'group shame' (Elias en Scotson 1976) en tussen 'actual selves' en 'possible' of 'ideal selves' (Albert 1977). Het onderscheid is relevant in de context van een interne identiteitsdiscussie en dus relevant voor deze studie, zoals blijkt uit het feit dat een centrale vraag voor redactieleden met betrekking tot de identiteit van de krant is welke journalistieke, commerciële en ideologische motieven de doorslag geven en welke de doorslag *zouden moeten* geven in de redactionele besluitvorming over de inhoud van de krant. Wat redactieleden over de krant zeggen, is een uitdrukking van idealen, zorgen, dromen, principes en overtuigingen - het zijn de gedachten en gevoelens van redactieleden die willen dat de krant een bepaalde richting opgaat.

Deze eerste ideeën over verschillende vormen en aspecten van identiteitsconstructie kunnen helpen om de wijze waarop redactieleden bij *Trouw* en *de Volkskrant* hun collectieve identiteit kenschetsen, te beschrijven en te begrijpen. Categorisering, typering en waarderingen lijken niet alleen ten grondslag te liggen aan de constructie van identiteit op basis van verschillen met anderen, maar lijken ook aan de basis te liggen van andere vormen van identiteitsconstructie. Immers, wie *wij* zijn kunnen we definiëren ten opzichte van wie *zij* zijn, maar

ook ten opzichte van wie wij *niet* zijn (niet-wij), wie wij *willen* zijn (het ideale wij-beeld), wie wij tegenover anderen *zeggen* te zijn (het gepresenteerde zelf), wat wij denken dat anderen over ons zeggen (het externe wij-beeld) en, zo is de centrale gedachte in hoofdstuk 3, ten opzichte van wie wij *vroeger* waren en *later* denken te worden (deze studie zal het belang tonen van beeldvorming binnen organisaties over heden, verleden en toekomst als middel om betekenis te geven aan de ontwikkelingen die een collectief doormaakt).

Wat is, tot slot, het voordeel om over 'vertogen over identiteit' te spreken? Het begrip vertoog of *discours* biedt in deze studie enig heuristisch houvast en helpt de wijze waarop een collectieve identiteit wordt geconstrueerd te beschrijven en te begrijpen. In het door het werk van Foucault populair geworden begrip draait het om de patronen die in het spreken zichtbaar worden (Tennekes 1990: 33-34) en de betekenis van veel vertelde verhalen, gangbare opvattingen, telkens terugkerende redeneringen en alledaagse wijzen van praten over een onderwerp. Het begrip verwijst tegelijk naar gesproken en geschreven, formele en informele teksten (Potter en Whetherell 1987: 7) en naar de achterliggende betekenissen van die teksten, die als een repertoire van terugkerende interpretaties, ideeën en overtuigingen worden gebruikt om verschijnselen te karakteriseren en te evalueren (p.149). Het gaat dus niet zozeer om de teksten als zodanig, maar om de inhoud hiervan en de manier van denken die erin tot uitdrukking komt (Grant, Keenoy en Oswick 1998, I.Parker 1992). Het accent in de analyse van vertogen in deze studie zal daarbij liggen, niet op de effecten op het handelen (of de producten van dat handelen), maar op de rol die vertogen spelen in de bevestiging en verandering van betekenissen en hun sociale en politieke gevolgen (vgl. Alvesson en Deetz 1996: 206).

De analyse van vertogen zou zich, zo betogen Fairclough en Van Dijk (in Grant e.a. 1998: 3), moeten richten op de vorm en inhoud van teksten, de wijze waarop deze worden gebruikt om ideeën te communiceren en, ten derde, op de sociale context waarin zij worden aangetroffen. De tien criteria die Ian Parker (1992: 6-20) formuleert om teksten te 'tackelen' en een discours bloot te leggen en in context te plaatsen, kunnen hier van dienst zijn (de kwesties komen alle terug in de analyse van de verschillende vertogen bij *Trouw* en *de Volkskrant*). Parker definieert een vertoog als (1) een systeem van uitspraken over (2) een onderwerp, een object of een verschijnsel (in dit geval is dat de koers en het karakter van de krant). (3) Vervolgens is de vraag (de beginvraag voor de politieke analyse van vertogen): *wiens* vertoog is dit en *aan wie* is het gericht? (4) Het spreken in termen van vertogen veronderstelt, betoogt Parker verder, een zekere coherentie van ideeën en interpretaties, een - overigens niet waterdicht- *systeem* van uitspraken: welk min of meer samenhangend beeld van de wereld wordt geschetst? (5) Vervolgens is de vraag hoe dit beeld wordt gepositioneerd in de omringende wereld van veelal rivaliserende ideeën: hoe verhoudt dit ene vertoog zich tot andere vertogen waarin op een andere wijze over dezelfde zaken wordt gesproken.

De vragen die Parker vervolgens formuleert, zijn te verstaan als een systematische zoektocht naar achterliggende betekenissen, onderliggende belangen en de sociaal-historische achtergronden van een vertoog: (6) Wat zijn de verborgen (politieke en psychologische) betekenissen: wat wordt *niet* gezegd? (7) Hoe is dit vertoog te plaatsen in de tijd, in de geschiedenis? (8-10) Het verband tussen de wijze van spreken over een kwestie en het politieke spel komt naar voren in de vragen hoe dit vertoog is te koppelen aan bepaalde instituties, politieke posities en machtsrelaties: wie wint en wie verliest bij een dergelijke voorstelling van zaken? Hoe begunstigt een vertoog een bepaalde groep en verhindert het anderen om geschiedenis te schrijven? In de analyse van vertogen komt daarmee ook de verwevenheid tot uitdrukking van macht en identiteit (vgl. Eriksen 1993, Knights en Willmott 1985, Koot en Ybema 1999, Royce 1982), van processen van betekenisgeving en 'het spel van macht en belang' (Tennekes 1990: 116-8).

Een vergelijking

Voor een theoretische interpretatie van processen van identiteitsverandering bieden de gevalsstudies van *Trouw* en *de Volkskrant* de mogelijkheid twee soortgelijke, maar in bepaalde opzichten tegengestelde situaties te vergelijken. De twee kranten kampen met eenzelfde problematiek. *De Volkskrant* is, evenals *Trouw*, een landelijk

verschijnend ochtendblad en een niet-elitaire kwaliteitskrant met een voorheen uitgesproken, maar vandaag de dag niet meer vanzelfsprekende signatuur. Zoals *Trouw* de protestants-christelijke zuil vertegenwoordigde, representeerde *de Volkskrant* in het verleden het sociaal-katholieke en, vanaf de jaren zeventig, het links-progressieve deel van de bevolking, en zoals processen van secularisering gestadig de basis voor een christelijke krant verzwakten, zag *de Volkskrant* zich vanaf de jaren tachtig geleidelijk geconfronteerd met een publiek dat politiek en maatschappelijk minder geëngageerd was.

De ideologische inspiratie vanwaaruit *de Volkskrant* in de jaren zeventig en tachtig schreef, paste in de politiek gepolariseerde verhoudingen van die tijd. In het huidige tijdsgewricht worden de politieke verhoudingen minder gekenmerkt door een scherp contrast langs politiek-ideologische lijnen die als een Berlijnse Muur socialisme en kapitalisme, politiek links en rechts, van elkaar scheiden. De sociaal-politieke ideologieën hebben aan betekenis ingeboet en hun wervende kracht bij het grote publiek verloren, waardoor, mede als gevolg van culturele en technologische ontwikkelingen, journalistiek een andere functie en betekenis krijgt (Bardoel 2001). Beide dagbladen hebben dus reden zich te bezinnen op hun journalistieke koers, mede als gevolg van hun bijzondere identiteit die gebaseerd is op een betrekkelijk breed betwijfelde ideologische grondslag. Beide dagbladen verkeren daarmee in vergelijkbare omstandigheden hetgeen de mogelijkheid biedt te onderzoeken of bevindingen uniek zijn of dat zich bij andere dagbladen met een bijzondere signatuur een soortgelijke discussie voordoet.

Misschien zouden we op voorhand mogen verwachten dat de collectieve identiteit bij *de Volkskrant* de gemoederen minder zal bezighouden, omdat de marktpositie van *de Volkskrant* mogelijk minder reden geeft tot zelfreflectie en 'identiteitswerk'. Met een oplage van meer dan driehonderdduizend betalende lezers is *de Volkskrant* een van de grotere kranten in Nederland, in trek bij adverteerders. Door de sterke positie in de markt (en daarmee binnen het bedrijf) en de status als 'grote krant' die het hieraan ontleent, is de druk bij *de Volkskrant* mogelijk minder groot dan bij *Trouw*, hoewel zich midden jaren negentig een kentering aftekende toen na dertig jaar een einde kwam aan de oplagegroei, en de krant, net als veel andere dagbladen, te maken kreeg met stagnatie en, onlangs, een daling van het aantal abonnees. Door toenemende kosten van productie en distributie en teruglopende inkomsten uit advertenties en losse verkoop blijven bezuinigingen de redactie niet bespaard en staat ook *de Volkskrant* onder economische druk. Dit geldt zeker ook voor *Trouw* dat met een betaalde oplage van meer dan honderdduizend een relatief kleine krant is, hoewel na de uiteindelijke vernieuwing van de krant in 1999, de decennialange, zorgwekkende daling van de oplage is omgebogen in een substantiële stijging.

De economische positie van de kranten is niet gelijk, maar belangrijker in het kader van deze studie is wellicht dat de situatie bij *Trouw* en *de Volkskrant* wezenlijk verschilt in een tweetal andere opzichten: de aard en de fase van het veranderingsproces bij beide dagbladen. In de eerste plaats kunnen we vaststellen dat het vernieuwingsproces dat zich vanaf midden jaren zestig van de vorige eeuw bij beide dagbladen voltrok, bij *Trouw* een langgerekt, geleidelijk verloop kende, terwijl het bij *de Volkskrant* een relatief rigoureuus karakter had en een radicaal resultaat, alsof de 'linkse revolutie' *de Volkskrant* meer in haar greep had dan het antirevolutionaire *Trouw*. Waar *Trouw* afstand nam van kerk en politiek maar trouw bleef aan de christelijke identiteit, maakte *de Volkskrant* een metamorfose door waarin het sociaal-katholieke dagblad de banden met de katholieke wereld doorsneed (evenals de rooms-katholieke vakbeweging, de eigenaar van de krant) en zich in een aantal jaren ontwikkelde tot een sociaal-democratisch dagblad, het lijfblad van menig progressief Nederlander, een verandering die, gezien de oplagestijging, bleek te lonen.

Het hoeft geen verband te houden, maar de wijze waarop beide dagbladen vandaag de dag omgaan met economische druk en maatschappelijke ontwikkelingen toont eenzelfde verschil in vernieuwingsdrang als destijds. *Trouw* en *de Volkskrant* hebben zich beide ontwikkeld tot toegankelijke kwaliteitskranten met een breed lezerspubliek, maar, waar het levensbeschouwelijke karakter van *Trouw* door de onderwerpkouze en presentatie nog duidelijk te herkennen is, lijkt het politieke profiel van *de Volkskrant*, getuige een verslag van Van Westerloo in *de Volkskrant* (5.10.1996), meer onder druk te staan en kiest deze krant voor een wijziging van de koers met

een lichtere toonzetting, minder 'vakbondsnieuws' en meer aandacht voor populaire cultuur. Direct bij zijn aantreden als hoofdredacteur in 1995 kondigde Pieter Broertjes aan dat de krant zich moest blijven vernieuwen, 'wil zij ongeschonden de eeuwwisseling halen' (Van Vree 1996: 202). Daarmee staat het beleid bij *de Volkskrant* vooral in het teken van verandering, terwijl uit de keuzes van *Trouw* meer het voornemen spreekt de traditie geleidelijker te vernieuwen.

Behalve *de wijze waarop* de kranten vernieuwen, verschilt ook de *fase* van het veranderingsproces waarin zij verkeerden ten tijde van het onderzoek. De redactie van *Trouw* trof ik in 1997 aan op een moment dat zij zich voorbereidde op een vernieuwing en zich beraadde op de toekomstige koers van de krant, terwijl *de Volkskrant* in 1998 verweekeld was in een daadwerkelijke wijziging van de koers van de krant. Waar *de Volkskrant* dus een verandering doormaakte, was men bij *Trouw* nog in de fase van voorbereiding, voorafgaand aan een verandering. De laatste stond als het ware aan de vooravond van een verandering, waar de eerste reeds middenin zat. Beide verschillen komen er in het kort op neer dat de ontwikkeling van het ene dagblad zich meer laat kenmerken door continuïteit dan de ontwikkeling bij het andere. Daarmee biedt deze 'dubbele' casusstudie mogelijkheden om een situatie waarin een relatief radicale verandering in volle gang is, te vergelijken met een situatie waar een verandering in voorbereiding is en waarbij de traditie bovendien behouden blijft. Het onderzoek kan daarmee een voorlopig antwoord geven op de vraag of zich bij een transformatie dezelfde processen voordoen als bij de vernieuwing van een traditie, en of men voorafgaand aan een verandering op gelijke wijze spreekt over de koers van de krant als tijdens een verandering.

Mogelijk is dit verschil kenmerkend voor de wijze waarop protestants-christelijke organisaties in het algemeen vernieuwen, d.i. 'met beleid' en zonder haast (vergelijk bv. de casusstudie van Van Hoppe en Koot 1993). Het gaat er in deze studie echter niet om de habitus van de redactie te doorgronden, de diepere cultuurlagen bloot te leggen of anderszins te begrijpen waaróm *de Volkskrant* en *Trouw* tot verschillende keuzes komen. De vraag die hier centraal staat is of er verschillen zijn in de wijze waarop redactieleden hun collectieve identiteit construeren voorafgaand aan een (geleidelijke) vernieuwing, zoals bij *Trouw*, of bij een reeds in gang gezette (radicalere) verandering, zoals bij *de Volkskrant*.

Voor de studie van *de Volkskrant* zal daarbij in theoretische zin van bijzondere waarde blijken, doordat het in bepaalde opzichten een extremer beeld laat zien dan de situatie bij *Trouw*. Zij maakt duidelijk hoe redactieleden over hun krant spreken wanneer kenmerken van de krant veranderen of verdwijnen. De vergelijking met de soortgelijke, maar niettemin afwijkende, minder extreme veranderingspraktijk bij *Trouw*, biedt vervolgens enkele interessante aanknopingspunten voor een analyse van verschillende vormen van identiteitsconstructie. Waar de tegenstelling tussen de situatie bij de ene en die bij de andere krant minder scherp is dan ideaal zou zijn voor een heldere contrastvergelijking, zullen vervolgens op basis van andere casusstudies aanvullende hypothesen kunnen worden geformuleerd ten aanzien van de vraag onder welke condities zich welke identiteitsprocessen voordoen.

Het onderzoek

Een onderzoek op basis van gevalsstudies is geschikt voor de ontwikkeling van theorie op gebieden waar, zoals in dit onderzoek, nog betrekkelijk weinig data of toepasbare theorie beschikbaar zijn (Eisenhardt 1989). Om zicht te krijgen op een betrekkelijk onbekend verschijnsel kan het zinvol zijn om juist die gevallen te bestuderen waar het zich op een uitgesproken wijze voordoet en een 'extreem', en daarmee een extreem zichtbaar, scherp afgetekend karakter heeft en voor een onderzoeker 'transparantly observable' wordt (p.537). Het intensieve overleg over de koers van de krant ten tijde van het onderzoek, de betrokkenheid van redactieleden bij dit overleg en de openheid waarmee deze bediscussieerd werd binnen beide redacties maken het proces van identiteitsconstructie in dit geval vermoedelijk ook betrekkelijk gemakkelijk te volgen en goed te beschrijven. Het in die zin bijzondere karakter van een casus betekent wel dat de beschreven patronen en processen zich elders en op andere momenten mogelijk minder manifest voordoen. De veronderstelling in een gevalstudie is doorgaans ook

niet dat dit ene geval of deze specifieke situatie geheel representatief is voor andere gevallen en situaties. De potentiële kracht van dit type onderzoek is, naast de intrinsieke waarde van een diepgaande, gedetailleerde beschrijving van een specifiek geval (Stake 1994), de ontwikkeling van nieuwe theoretische inzichten op basis van deze beschrijving (Eisenhardt 1989), inzichten waarvan de empirische geldigheid in soortgelijke situaties bij andere organisaties nader zal moeten worden onderzocht (vgl. Yin 1994). In dit onderzoek is de bedoeling verschillende facetten van een identiteitsverandering nauwkeurig te beschrijven, de achtergronden te belichten en de patronen in de constructie van de collectieve identiteit aan te geven en in algemene termen uit te leggen. Een vergelijking met andere gevallen laat zien wanneer welke vertogen over de collectieve identiteit zich manifesteren.

De keuze voor identiteitsverandering als onderzoeksobject en voor de dagbladredacties als onderzoeksterrein is achteraf misschien goed te verdedigen; de keuze is niet vooraf op deze wijze beredeneerd. Ik klopte bij de redactie van dagblad *Trouw* aan met een zekere nieuwsgierigheid naar een krantenbedrijf, enige kennis van en belangstelling voor identiteitsprocessen en de algemene en, achteraf gezien, enigszins naïeve verwachting dat, net als in andere fusie-organisaties (bv. Olie 1994, Reiding 1998, Verweel en David 1995), de identiteit van de afzonderlijke dagbladen vanwege de nabijheid in één uitgeversbedrijf, voor de redactieleden een bijzondere emotionele en politieke betekenis zou hebben. Uiteindelijk bleek de identiteitskwestie inderdaad beladen, maar de onderlinge relaties tussen de dagbladredacties binnen het bedrijf stonden niet centraal in de discussie. Daarmee bevestigt de wijze waarop de gedachtegang achter deze studie zich heeft ontwikkeld tot op zekere hoogte het vermoeden van Karel van het Reve (1984: 50-3) dat wetenschappelijk onderzoek zelden antwoord geeft op een vooraf gestelde vraag en veeleer een verloop kent met een omgekeerde volgorde: pas achteraf bedenkt men op welke vraag men eigenlijk antwoord geeft, of (meer overeenkomstig de feitelijke praktijk bij niet-toetsend, kwalitatief onderzoek) pas in de loop van het onderzoek, zoals in methodologische geschriften ook is te lezen (bv. Rosen 1991b, Stake 1994). Een vooraf bedachte theoretische opzet moet in een dergelijk onderzoek vaak halverwege worden gewijzigd, omdat de gebeurtenissen 'in het veld' een onverwachte wending nemen of omdat de aangetroffen situatie niet overeenkomt met de vermoedens vooraf. Vreemd is het dus niet dat een dergelijk onderzoek in de uitwerking helderder is dan in de initiële opzet.

Vreemd is het niet, vervelend was het soms wel. Doordat de uiteindelijke argumentatie in deze studie geleidelijk uitkristalliseerde, was er geen kant-en-klaar interpretatiekader voor de verzameling en analyse van de gegevens. Een 'blauwdruk' voor de studie, benadrukt Yin (1994) - voorvechter van casusstudies met een voorbedachte, min of meer uitgewerkte theoretische opzet -, helpt de onderzoeker te bepalen welke gegevens wel en niet relevant zijn en wat geschikte strategieën zijn voor de analyse van de gegevens. Nu is het kenmerkende probleem in verkennend onderzoek juist dat we niet kunnen terugvallen op kennis opgedaan in eerdere studies of dat (wat in deze studie eveneens het geval is) de relevantie van bestaande literatuur voor dit verschijnsel pas in de loop van het onderzoek duidelijk wordt. Dit maakte het moeilijk vooraf een conceptueel raamwerk, theoretische vermoedens of een strak gestructureerde onderzoeksopzet op te stellen en noopte tot een inductieve benadering bij de verzameling en analyse van de gegevens (vgl. Miles en Huberman 1994: 431).

Dit hoeft echter niet een nadeel te zijn. Sterker nog: wanneer een onderzoeker flexibel weet om te gaan met het onvoorspelbare verloop van het onderzoek, met 'gecontroleerd opportunisme' (Eisenhardt 1989: 539), kan hij hier ook zijn voordeel mee doen. Door de bijzondere kenmerken van een casus centraal te stellen en tijdens het onderzoek opkomende thema's uit te diepen, kan de theoretische opbrengst van de studie worden vergroot. Bovendien, het ideaal van een onderzoeker die theoretisch beslagen ten ijs komt, is ook niet in alle opzichten even ideaal. Een zekere onbevangenheid en een 'leeg' hoofd (geen leeghoofdigheid) hebben bij de verzameling en analyse van de gegevens in een inductief, theorievormend onderzoek ook belangrijke voordelen. Vooraf vastgelegde theoretische plannen of perspectieven kunnen als een dwingend kader de uiteindelijke interpretatie van de resultaten beperken en een creatieve kijk op een kwestie in de weg staan. Een frisse blik (Glaser en Strauss 1967, Strauss en Corbin 1990) en een 'clean theoretical slate' (Eisenhardt 1989: 536) zijn

daarom soms te verkiezen boven een benadering die begint vanuit (en zich mogelijk blind staart op) de klassieke studies, de bekende theorieën, de oude problemen of langlopende discussies in een wetenschappelijk veld. Om los van de heersende denkkaders te komen kan het, met andere woorden, nuttig zijn het oude tijdelijk te negeren om ruimte te maken voor het nieuwe (vgl. Pirsig 1991: 347-8). Op deze manier kunnen gevalsstudies, in de traditie van klassieke organisatiestudies als die van Gouldner (1954) en Blau (1955), een creatieve impuls geven aan de ontwikkeling van nieuwe inzichten en alternatieve invalshoeken (Eisenhardt 1989), door het onbekende terrein gedetailleerd in kaart te brengen, de kern en de context van de kwestie te schetsen, de theoretische betekenis te duiden en, om te voorkomen dat het onderzoek op zichzelf komt te staan en het wiel opnieuw wordt uitgevonden (Alvesson en Sköldbberg 2000), de relevantie van de studie aan te geven in het licht van de bestaande literatuur.

Het moge aanbevelenswaardig zijn met een schone lei te beginnen, het is een illusie te denken dat een onderzoeker ook werkelijk als een tabula rasa 'de' werkelijkheid waarneemt en interpreteert. Alvesson en Sköldbberg (2000) menen dat de verdedigers van inductief kwalitatief onderzoek -zij noemen *grounded theory*, etnomethodologie en inductieve etnografie- hier vaak te gemakkelijk vanuit gaan (zie ook Swanborn 1984: 374), daarbij voorbijgaand aan de twijfels en tegenwerpingen die wetenschapsfilosofen in de afgelopen decennia naar voren hebben gebracht. De verdediging van de empiristische gedachte dat de methodische verzameling en analyse van (micro-sociologische) gegevens een op feiten gebaseerde, 'gefundeerde' theorie oplevert, laat doorgaans weinig ruimte voor kritische reflectie op de keuzes van de onderzoeker en de uitkomsten van het onderzoek en getuigt, volgens Alvesson en Sköldbberg (2000: 9), van een naïef geloof in onproblematische wetenschapsbeoefening. Iedere waarneming is immers onvermijdelijk theoriegeladen en de wijze waarop wetenschappers (en anderen) de werkelijkheid voorstellen is mogelijk meer een weerspiegeling van de maatschappelijke situatie, politieke belangen, ideologische vooringenomenheid of fictieve denkbeelden dan van een feitelijke stand of gang van zaken.

Echter, om niet te vervallen in methodologische normloosheid, *dédain* of desinteresse jegens empirisch onderzoek of cynisme over wetenschap in het algemeen, is de gedachte dat er op grond van zorgvuldige interpretatie en analyse van gegevens iets zinnigs valt te zeggen over een werkelijkheid buiten de onderzoeker en de onderzoeksgemeenschap 'pragmatically fruitful', zoals Alvesson en Sköldbberg (2000: 3) het uitdrukken. Dit is ook geen al te dulle aanname wanneer we het postmoderne gedachtegoed, in navolging van de Italiaanse denker Vattimo (in Kaulingfreks 1996: 21-26), niet als een afwijzing van (en een alternatief voor) moderne wetenschap beschouwen, maar als een commentaar en relativerende kanttekening hierbij. Deze zienswijze stelt de wetenschapper in de gelegenheid om, zelfverzekerd en bescheiden tegelijk, ideeën te poneren, wetende dat zij zijn te relativiseren (p.26). Ook vormt het een geschikt uitgangspunt voor een 'reflexieve methodologie' (Alvesson en Sköldbberg 2000) die sociaal-wetenschappelijk onderzoek niet in een strak, orthodox-methodologisch keurslijf snoert, maar de onderzoeker wél dwingt zijn intenties, acties en interpretaties te expliciteren en hierop kritisch te reflecteren.

Het is een illusie te denken dat een onderzoeker met een schone lei begint, maar het is niet minder onwaarschijnlijk dat een onderzoeker zijn eigen vooronderstellingen, voorkeuren en vooringenomenheden feilloos zou kunnen benoemen. Wel is het mogelijk aan te geven wat de theoretische bronnen van inspiratie zijn voor dit onderzoek en de lezer een indruk te geven van mijn persoonlijke historie als krantenlezer. Van huis uit raakte ik vertrouwd met twee kranten: *Trouw* en *Het Parool* (de strips van Peter van Straaten waren favoriet). Als student (vanaf 1985) las ik graag de links-kritische Volkskrant en inmiddels lees ik zowel *Trouw* als *de Volkskrant* (vooral de voorpagina, opiniërende stukken, achtergrondverhalen, boekenbijlagen en sportnieuws). Lazen of zagen redactieleden die ik sprak in hun krant graag dezelfde of juist niet dezelfde zaken als ik, dan wekte dit mijn nieuwsgierigheid. Op grond van een nauwgezette analyse van hetgeen letterlijk door redactieleden gezegd was (en teksten voor te leggen aan respondenten), heb ik getracht zo getrouw mogelijk hùn kijk op de krant weer te geven, zonder vertekening of vertroebeling (wel heb ik achteraf gezien als kerkverlater 'orthodoxe' *Trouw*-redac-

teuren wellicht een al te bescheiden plek gegeven in mijn onderzoek, ook al waren zij klein in aantal en afwezig in de openlijke identiteitsdiscussie binnen de redactie).

De eerder uiteengezette theoretische argumentatie voor dit onderzoek geeft een indruk van de -meer evidente- theoretische invloeden. Een specifieke bron van inspiratie (en transpiratie) vormden sociaal-psychologische en -antropologische identiteitstheorieën. Deze ideeën waren even behulpzaam als hinderlijk, daar zij voldoende relevantie bezaten om er mijn bevindingen aan te spiegelen, maar tegelijk telkenmale niet goed bleken aan te sluiten bij deze empirie - de landkaart leek een ander landschap te beschrijven dan waar ik in ronddoelde. Om deze studie te plaatsen is het verschil met andere identiteitsstudies uiteindelijk tot startpunt gemaakt van het theoretisch betoog in deze inleiding en bij het begin van het theoretisch betoog in hoofdstuk 3.

De onderliggende, algemene veronderstelling in deze identiteitstheorieën en ook in dit onderzoek is dat de sociale werkelijkheid een intermenselijke constructie is, een gedachte die we bijvoorbeeld aantreffen in het werk van Berger en Luckmann (1991 [1966]) en op vergelijkbare wijze in de structuratietheorie van Giddens (1984). Mensen ontwikkelen met elkaar regels, routines en structuren en scheppen op deze manier een eigen sociale werkelijkheid. Deze ontstaat en bestaat dankzij het individuele denken en doen, maar vormt tegelijkertijd, als een bovenindividueel patroon of proces, het medium voor dat individuele handelen. De mens omgeeft zich dus met zelfingestelde regels, zelfontworpen structuren en zelfgecreëerde cultuur die een eigen leven gaan leiden, los van en tegenover het individu, en, als kaders en condities voor diens denken en doen, op hun beurt de mens maken tot wat hij is. Deze is daarmee indirect het product van zijn eigen product (zie ook Elias 1971, Tennekes 1990).

Dit constructivistische perspectief richt de belangstelling op de wijze waarop mensen in hun alledaagse interacties en interpretaties deze wereld vormen en veranderen (bv. Rosen 1991b) en heeft, als het goed is, daarbij ook oog voor de context, de geschiedenis en de situatie waarin een dergelijk proces van betekenisgeving plaatsvindt (Layder 1997). Ook identiteitsprocessen kunnen vanuit dit perspectief worden beschouwd als een kwestie van beeldvorming en betekenisgeving, waarbij de aandacht in deze studie uitgaat naar de wijze waarop redactieleden in het intern-redactionele vertoog (of vertogen) het karakter en de koers van de krant kenschetsen. Vertogen zijn zowel een bovenpersoonlijke als een persoonlijke realiteit. Zij maken mogelijk en beperken wat gezegd kan worden (door wie, waar en wanneer) (I. Parker 1992: xiii) en het individu kan worden beschouwd als 'product' en producent van (identiteits)vertogen.

Vanuit een actorperspectief worden vertogen in deze studie gezien als (mogelijk onbewust overgenomen en ingezette) 'strategieën' van organisatieleden om dingen gedaan te krijgen, uitdrukking te geven aan gevoelens en overtuigingen, ordening te scheppen of een discussie aan te gaan. De tegenpartij kan zich op haar beurt onder druk gezet voelen door de wijze waarop zaken worden voorgesteld, kan zich kwaad maken over deze wijze van redeneren en zich hier met eigen ideeën en argumenten tegen verzetten. Door de inhoud van de vertogen te koppelen aan de plaats en positie van vertolkers van een vertoog binnen de redactie, de institutionele setting en historische processen, komen de persoonlijke bedoelingen en beleving en de bovenpersoonlijke context in beeld, de specifieke situatie en de bredere, historische ontwikkelingen. Daarbij wordt uitgegaan van een gelaagd model, waarin aandacht is voor de niveaus van individu, interactie en institutie (i.c. de organisatie, de journalistiek, de mediamarkt en de maatschappij) (vgl. Layder 1993: 71-95, Chanlat 1994, Jenkins 1994, Van Marrewijk 1999). De volledighedsambitie van een dergelijk model, die zorgt voor een (over)volle onderzoeksagenda, werd ingetoomd door de keuze voor het alledaagse discours over de krant binnen de redactie als primair aandachtsgebied. Zowel de persoonlijke betrokkenheid en beleving, als de bredere maatschappelijke ontwikkelingen, de situatie op de dagbladenmarkt, de organisatie van het uitgeversbedrijf en de specifieke geschiedenis van beide kranten zijn minder diepgravend bestudeerd en worden ook minder uitputtend beschreven.

Bij de keuze voor een tweede (of een derde) gevalsstudie geldt opnieuw dat de beschikbare onderzoekstijd de onderzoeksambities aan banden legt. Daarbij moet een afweging worden gemaakt tussen de rijkdom en diepgang van de empirische beschrijving en de voordelen van een vergelijking voor de interpretatie

van de resultaten. Een manier om tot nieuwe inzichten te komen is het naast elkaar plaatsen van contrasterende gevallen om vervolgens de overeenkomsten op te sporen of, omgekeerd, het zoeken naar verschillen tussen sterk vergelijkbare gevallen (Eisenhardt 1989: 540-1). *De Volkskrant* is in tal van opzichten vergelijkbaar met *Trouw*, terwijl de situatie daar tegelijk in bepaalde opzichten als tegenpool is te kenmerken. Het is, zoals eerder is aangegeven, eveneens een landelijk verschijnend ochtendblad, een kwaliteitskrant en een dagblad met (van oorsprong) een uitgesproken ideologische signatuur. Bovendien, in het jubileumnummer van de *Volkskrant* (5.10.1996) ter gelegenheid van het 75-jarig bestaan stond een (door Vrij Nederland-verslaggever Gerard van Westerloo opgetekend) onthullend verslag van de discussie die binnen de *Volkskrant*-redactie woedde naar aanleiding van het hervormingsbeleid van de nieuwe hoofdredactie, waaruit viel op te maken dat bij *de Volkskrant* eveneens een richtingenstrijd werd gevoerd over, in dit geval, veranderingen die de hoofdredactie bezig was door te voeren.

Tijd om deze eerste vergelijkende gedachten uit te werken was er niet. Een aantal studenten toonde belangstelling voor een onderzoek bij *de Volkskrant* en bleek bereid enige, welkome assistentie te verlenen bij de gegevensverzameling, waarna de hoofdredacteur op ons voorstel inging en er vervolgens spoed achter zette, omdat een onderzoek mogelijk een bijdrage zou kunnen leveren aan de door de hoofdredactie georganiseerde 'profilingsdiscussie' binnen de redactie. Het onderzoek zou daardoor pas later, in de analysefase, zijn definitieve rationale krijgen, die er met betrekking tot de contrastanalyse van de twee gevalsstudies op neerkomt dat we, zoals zojuist uiteen is gezet, de beeldvorming binnen een collectief over de gemeenschappelijke identiteit kunnen vergelijken vlak voor (*Trouw*) en tijdens een identiteitsverandering (*de Volkskrant*) en bij een verandering met een geleidelijk (*Trouw*) of een redelijk ingrijpend verloop (*de Volkskrant*). Omdat de situatie bij *de Volkskrant* zicht bood op een dergelijk lopend, ingrijpend proces van identiteitsverandering en ook tal van aanknopingspunten bood voor een theoretische analyse van dit proces, is deze gevalsstudie in de loop van het onderzoek meer centraal komen te staan. Door ook het 'verhaal' van *Trouw* te vertellen en het contrast in de gevonden patronen tussen de twee kranten uit te tekenen, ontstaat een breder en preciezer beeld van het constructieproces van een collectieve identiteit en de omstandigheden waaronder bepaalde identiteitsvertogen opgang maken.

Voor het verslag van de identiteitsdiscussie bij de twee dagbladen en de beschrijving van de achtergronden van deze discussie is geput uit verschillende bronnen: (1) 42 formele (geplande) interviews van een à twee uur en een groter aantal informele (spontane) gesprekken met redactieleden van *Trouw* in de periode februari tot augustus 1997 en van *de Volkskrant* in dezelfde periode in 1998, (2) observaties in dezelfde perioden van dagelijkse routines, vergaderingen en gesprekken en van bijeenkomsten waarin de koers van de krant werd besproken, (3) interne rapporten, beleidsnota's, databestanden, notulen en enquête-gegevens over kwesties gerelateerd aan de identiteitskwestie, (4) artikelen van dag- en weekbladen, marktonderzoeksrapporten, sociologische en historische studies over de kranten en de organisatorische, journalistieke, commerciële en maatschappelijke context waarin zij opereren en (5) enkele interviews met informanten van andere dagbladredacties (*De Telegraaf*, *NRC Handelsblad* en *Algemeen Dagblad*), het persbureau ANP, de stichtingsbesturen en de staf van PCM Uitgevers.

Ter kennismaking met de gang van zaken op een dagbladredactie is in de eerste onderzoeksperiode bij *Trouw* enkele dagen meegelopen met de eindredactie, werd het dagelijks overleg bijgewoond en zijn verschillende gesprekken gevoerd met informanten (een verslaggever, een eindredacteur en een adjunct-hoofdredacteur). De identiteitsdiscussie drong zich daarbij direct op de onderzoeksagenda, waardoor ik de eerste drie maanden gemiddeld twee à drie dagen per week één, twee en soms drie dagdelen op de redactie aanwezig was, de verloren uurtjes opvullend met het afnemen van interviews, het verzamelen van documenten en het voeren van gesprekken op zaal, bij de kopieermachine of in de kantine. Om op een meer efficiënte wijze observatiegegevens te verzamelen volgde ik later in het onderzoek, toen de voornaamste aandachtspunten helder waren, vooral formele bijeenkomsten waar de signatuur van de krant expliciet aan de orde was of waar identiteitsgevoelige onderwerpen ter sprake kwamen, zoals wanneer een beslissing genomen diende te worden

over de formule van een nieuwe bijlage. Informatief bleken vooral de besprekingen over de vernieuwing van de krant bij *Trouw* en over de 'profilering' bij de *Volkskrant* in discussiebijeenkomsten, plenaire vergaderingen, overleg tussen hoofdredactie en redactieraad bij *Trouw* en tussen hoofdredactie en stichtingsbestuur bij de *Volkskrant*, waarbij vooral gelet werd op de wijze waarop over de koers en het karakter van de krant gesproken werd.

De (vraag)gesprekken met redactieleden vormden, in combinatie met de observaties en de verzamelde documenten, een rijke bron van informatie en gaven een verder begrip van de terugkerende thema's in de discussies over de krant en de achtergronden van geventileerde standpunten. Zij waren bedoeld om het beeld en de beleving te achterhalen van respondenten ten aanzien van vijf thema's: het feitelijke en gewenste karakter van de krant, de externe beeldvorming over de krant, hun persoonlijke band met de krant, het hoofdredactionele beleid en, tot slot, concrete, identiteitsgerelateerde kwesties die de gemoederen op dat moment bezighielden. De formulering van de vragen, de antwoordcategorieën en de volgorde van de onderwerpen stonden niet vast. Om de assistent-onderzoeksters in het *Volkskrant*-onderzoek meer houvast te geven en omissies in de gesprekken te voorkomen is het interviewschema voor hen verder uitgewerkt en zijn op elk thema vragen en suggesties voor het doorvragen geformuleerd die als leidraad dienden in de 13 door hen afgenomen interviews. In verschillende van deze interviews verhaalden respondenten tegenover een goed doorvragende interviewster openhartig over hun werk en hun krant, hoewel het gesprek niet in alle interviews dezelfde diepgang had. De respondenten van de redacties van *Trouw* (die ongeveer 150 leden telt) en de *Volkskrant* (ongeveer 240 leden) zijn gekozen op basis van observaties, toevallige kennismaking en het advies van een lid van de hoofdredactie en andere informanten. Om een breed spectrum te krijgen van zienswijzen met betrekking tot de koers en het karakter van de krant is gestreefd naar diversiteit, zowel in de positionering in het interne debat over de krant, als in leeftijd, diensttijd, sekse, ideologische achtergrond en plaats en positie binnen de redactie. Om te kunnen achterhalen welke vertogen gezaghebbend zijn binnen de redactie zijn invloedrijke, spraakmakende of gezichtsbepalende personen (zoals leden van de hoofdredactie, chefs van deelredacties, eindredacteuren en commentatoren) relatief sterk vertegenwoordigd. Uitspraken van respondenten zijn anoniem opgenomen in de tekst (*Trouw*) of na autorisatie van de respondent (*de Volkskrant*). Ter controle van het definitieve manuscript is dit voorgelegd aan de hoofdredacteuren van beide dagbladen die enkele kleine correcties en aanvullingen hadden.

Gedurende de gehele periode van gegevensverzameling hebben redactieleden bereidwillig meegewerkt aan het onderzoek en verleende men mij toegang tot verschillende overlegvormen, vieringen binnen de redactie, computerbestanden etc. Mijn bijzondere belangstelling voor gevoelige kwesties maakte sommigen soms wel behoedzaam. Met kritische zelfspot schrijft Frits van Exter, hoofdredacteur van *Trouw*, dat 'journalisten niet zo van openbaarheid [houden] als het de journalistiek betreft' (De Gids juli 2001, *Trouw* 23.6.2001). Vanuit hun werk kennen zij de kracht van de openbaarmaking en begrijpelijkerwijs hangen zij liever de vuile was van anderen buiten. Vanuit hun werk herkenden zij echter ook mijn pogingen tot (en problemen met) de vergaring van informatie. Vasthoudende nieuwsgierigheid werd dan ook vaak beloond met openhartigheid (hoewel men ook weleens weigerde een naam te noemen of algemene kritiek bewust vaag hield).

Doordat ik geen bijdrage leverde aan de krant en belangstelling toonde voor een discussie waar ik zelf niet actief aan deelnam, had ik vanzelf de rol van betrokken waarnemer en relatieve buitenstaander. Toen een redacteur bij *Trouw* mij eens aanzag voor 'nieuwe collega' (mijn voorkomen verschilde niet van die van de gemiddelde journalist), corrigeerde een collega hem met de opmerking: 'Nee, dit is onze onderzoeker.' Dit nieuwtje werd verteld met gespeelde trots (alsof men vereerd was) en een waarschuwende knipoo ('pas op wat je zegt, hij schrijft alles op'). Men trok mijn aanwezigheid wel vaker in de grappende sfeer, mij de rol van rare vreemdeling toebedelend, de nar in het gezelschap, een rol die ik niet uitbundig speelde, maar die wel het ijs kon breken. En inderdaad hoorde ik er, net als een nar, tegelijk wel en niet bij en was ik voor sommigen vertrouweling ('onze') én buitenstaander ('onderzoeker') tegelijk. Had ik meer tijd kunnen doorbrengen op de redactie (bijvoorbeeld als leerling-journalist), dan was ik wellicht wel een ingewijde geworden en had ik de problematiek meer vanuit de alledaagse beleving en belevenissen van een redacteur kunnen schetsen. Noodzakelijk voor de

beantwoording van de vraag was dat echter niet. Bovendien, zo zal ik nog betogen, heeft de combinatie van afstand en betrokkenheid ook belangrijke voordelen.

Het bedenken van interpretaties en theoretische associaties was een kwestie van geduldig uitbroeden en ongedurig ijsberen en van nauwkeurig analyseren en beschrijven. Om grip te krijgen op de overvloed aan gegevens en het empirisch materiaal te ordenen heb ik ervoor gekozen er tegelijk een 'verhaal' over te schrijven door gedetailleerd verslag te doen van betekenisvolle gebeurtenissen (1) en observatie- en interviewfragmenten in een soort 'kaartenbak' te categoriseren (2). Bij het één voor één doorwerken van interviews, observaties en documenten ontwikkelden zich categorieën die kopjes meekregen als geschiedenis, identiteit, status, imago, binding (algemeen), levensbeschouwing, nieuws, klein-christelijk (*Trouw*), koersloosheid, links, leuk, jong/oud, zelfkritiek (*de Volkskrant*), interpretaties, kritiek, lastig, troep (theorie). Werkenderwijs versmolten de categorieën tot thema's waarin verschillende gerubriceerde fragmenten in samenhang werden besproken en verhalende observaties, zoals van een woordenwisseling in een vergadering, zijn ingepast als illustraties. In de beschrijving van de identiteitskwestie bij *de Volkskrant* in hoofdstuk 2 bleven er uiteindelijk bij voorbeeld vier hoofdthema's over: de historische context (verandering), het crisisgevoel binnen de redactie (verwarring), het conflict binnen de redactie over de koers van de krant (verdeeldheid) en de mix van twijfels, binding en zelfkritiek (verbondenheid).

Zoals eigen aan gevalsstudies legde ik mij er allereerst op toe de identiteitskwestie bij beide dagbladen te beschrijven als op-zichzelf-staande gevallen en de unieke patronen bloot te leggen, alvorens de meer algemene te verkennen (Stake 1994: 237, Eisenhardt 1989: 540). Deze beschrijving stond ten dienste van een adequate beschrijving van de afzonderlijke gevallen, en niet van een vergelijking tussen gevallen. De gegevens waren echter wel verzameld met gebruikmaking van dezelfde, tijdens het onderzoek ontwikkelde aandachtspunten voor interviews en observaties. De eerste ideeën voor de theoretische interpretatie ontwikkelden zich op basis van de analyse van op band opgenomen en uitgetypte interviews met *Volkskrant*-redacteuren. In de analyse zijn de patronen in de beeldvorming beschreven en geanalyseerd. Het identiteitsdiscours bij *Trouw* is vervolgens geanalyseerd, lettend op dezelfde aspecten als die bij *de Volkskrant* relevant bleken. De verschillen en overeenkomsten in de beeldvorming over de krant zijn ten slotte gekoppeld aan de variatie in de omstandigheden bij beide dagbladen. Verdere vergelijkingen met andere identiteitsstudies gaven nader zicht op de condities waaronder zich bepaalde identiteitsprocessen voordoen.

Empirische en theoretische observaties kwamen vaak voort uit verwondering over ogenschijnlijke tegenstrijdigheden of ongerijmdheden. Verschillende organisatie-wetenschappers hebben erop gewezen dat een onderzoeker met een gerichte oriëntatie op dergelijke paradoxen zijn eigen verwarring bij de verzameling en analyse van gegevens kan benutten bij de ontwikkeling van onorthodoxe ideeën en verrassende interpretaties (zie o.a. Cameron en Quinn 1988, Dunford en Palmer 1998, Koot, Sabelis en Ybema 1996, Lewis 1999, Wels 1996). Paradoxen - iets is paradoxaal wanneer het tegen ('para' = naast, tegenover) onze verwachtingen ('doxos' = mening, verwachting) ingaat - wekken de nieuwsgierigheid en dagen uit om vaste veronderstellingen te veranderen, van perspectief te wisselen en problemen anders te benaderen. Dergelijke tegen-intuïtieve waarne- mingen of schijnbare tegenstrijdigheden zijn te verklaren, is de veronderstelling in deze studie, vanuit de alledaagse betekenis, de geschiedenis, de situatie en de context (vgl. Koot, Sabelis en Ybema 1996). Wittgenstein (1978: 410) lijkt eenzelfde aanpak van paradoxen voor te staan. 'Something surprising, a paradox', schrijft hij, 'is a paradox only in a particular, as it were defective, surrounding. One needs to complete this surrounding in such a way that what looks like a paradox no longer seems one.' Wittgenstein tracht de uitleg van een paradox uit de greep van een eng-filosofisch debat te trekken, want, betoogt hij, het is niet zozeer zaak te zoeken naar de logica van een paradox als zodanig, als wel te kijken naar de betekenis in het alledaagse leven. Hij stelt zich daarmee op als een antropoloog die op bezoek gaat bij zijn eigen stam (Keizer 1999).

In Wittgensteins opvatting van paradoxen staan twee elementen centraal die we ook aantreffen in de cultuursociologische of antropologische onderzoekstraditie: (1) de verwondering over het onverwachte, het merkwaardige, het tegenstrijdige en ongerijmde van de alledaagse werkelijkheid en (2) het belang van geschiedenis,

context en beleving voor een juist en volledig begrip hiervan. Dit type onderzoek onderscheidt zich van gangbaar organisatiestudies die het organisationele leven niet zelden a-historisch en a-contextueel beschrijven (Bate 1997) en bovendien ver afstaan van de leefwereld waarop zij betrekking hebben (Sims, Fineman en Gabriel 1993). Het vraagt om een benaderingswijze waarin de onderzoeker de werkelijkheid met een verwonderde blik beziet, als het ware dicht op die werkelijkheid kruipt om er vertrouwd mee te raken, om vervolgens weer afstand te nemen, de achtergronden te analyseren en zich nieuwe vragen te stellen. Na de afronding van de gegevensverzameling, bij de ontwikkeling van de theoretische interpretatie, zette deze slingerbeweging tussen 'verwondering over' (afstand) en 'verplaatsen in' (betrokkenheid) zich op een hoger abstractieniveau voort in de wisselwerking tussen een conceptuele en een empirische voorstelling van zaken. Theorievorming vanuit gevalsstudies staat wel onder de verdenking bepaald (en dus beperkt) te worden door de vooronderstellingen van de onderzoeker, maar de voortdurende confrontatie met de niet-rijmende realiteit (door de oriëntatie op paradoxie en de wisselwerking tussen theoretische en empirische gegevens) zet de onderzoeker juist geregeld op het verkeerde been en dwingt tot verkenning van nieuwe invalshoeken (vgl. Eisenhardt 1989: 546-7).

Een kort overzicht

Het proefschrift volgt in grote lijnen de chronologie van het onderzoek wanneer in hoofdstuk 1 de identiteitskwes- tie bij *Trouw* wordt beschreven en geïnterpreteerd, in hoofdstuk 2 de bevindingen uit het onderzoek bij *de Volkskrant* centraal staan en, in het derde en laatste hoofdstuk, een meer algemeen-theoretische interpretatie wordt uitgewerkt. Aan de hand van een analyse van de identiteitsdiscussie die in 1997 werd gevoerd bij *Trouw* worden de algemene achtergronden van de identiteitsproblematiek geschetst. Vervolgens wordt de identiteits- kwes- tie bij *de Volkskrant* (uitgebreid) beschreven zonder bredere bespiegelingen of theorievormende opmerkin- gen, als een verhaal-in-een-verhaal (zonder het te onderbreken met verwijzingen naar het algemene betoog in dit proefschrift).

In het laatste hoofdstuk wordt de overgang gemaakt van empirie naar theorie of, beter gezegd, van interpretaties georiënteerd op de situatie en de context van de identiteitskwes- tie bij *Trouw* en *de Volkskrant* naar een meer algemene, theoretische lezing van de bevindingen, om zo de betekenis van beide gevalsbeschrijvingen te duiden voor andere gevallen en andere situaties. De gevalsanalyse van *de Volkskrant* vormt de belangrijkste basis, aangezien het relatief radicale karakter van de beleidswijzigingen bij deze krant goed zicht geeft op de symbolische constructie van een identiteitsverandering. Een vergelijking met het onderzoek bij *Trouw* en met inzichten uit andere identiteitsstudies plaatsen de beschreven patronen en processen in het bredere perspectief van veranderingsprocessen binnen organisaties in het algemeen. De theoretische beschouwing in dit proefschrift is in de eerste plaats bedoeld voor een publiek dat geïnteresseerd is in veranderingsprocessen en betekenis- geving in organisaties, maar vermoedelijk heeft vooral de uiteenzetting over de temporele dimensie van identiteitsconstructie in hoofdstuk 3 relevantie buiten het veld van organisatiestudies.

Het geheel wordt afgesloten met een samenvatting van het betoog en de verschillende conclusies die met name in hoofdstuk 3 zijn getrokken, alsmede enkele kanttekeningen bij het onderzoek en suggesties voor verder onderzoek.

1

De traditie van Trouw

1.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk, waarin verdere uitwerking wordt gegeven aan de gedachtegang die in het eerste deel van de inleiding is geschetst, is de opbouw aanvankelijk zoals de klassieke indeling van een krant: eerst de feiten, dan de achtergronden. Zoals Alvesson (1996), Rosen (1991a) en Schwartzman (1993) in hun werk rituele bijeenkomsten, zoals een viering of een vergadering, minutieus beschrijven en analyseren, begint ook deze beschrijving met een verslag van de in de inleiding genoemde vergadering bij Trouw.

De beschrijving van deze bijeenkomst, waarin beroering ontstaat naar aanleiding van een openingsartikel, geeft zicht op ideeën van redactieleden over de identiteit van de krant, op de verhoudingen binnen de redactie en de betrokkenheid van redactieleden bij het identiteitsvraagstuk. Voor het proces van collectieve identiteitsvorming kan dit conflict worden beschouwd als een, wat Mauss noemt, *sociaal totaalfeit* (in Raatgever 1988: 183), dat wil zeggen, een punt waar verschillende draden -beroepsmatige, politieke, ideologische en commerciële- verknopen. Door deze draden een voor een uit te leggen kunnen we de verschillende facetten van de beeldvorming binnen de redactie over de krant ontwarren.

De vergadering is echter een interactiemoment dat op zich weinig zegt over de bovenpersoonlijke context of de persoonlijke beleving (Chanlat 1994, Layder 1993, 1997). Om de problematiek van de redactie van de dagbladen van binnenuit te begrijpen, uitgaand van de wijze waarop redactieleden de identiteit beleven en verbeelden, is het noodzakelijk om ook de achtergronden van deze problematiek als het ware van buitenaf te kenschetsen. Zoals in de inleiding is aangegeven, is de bezinning op de eigen journalistieke uitgangspunten binnen de redacties van *Trouw* en *de Volkskrant* niet los te zien van ontwikkelingen in de maatschappij, de journalistiek en de Nederlandse media. Ik zal daarom trachten in dit hoofdstuk enkele hoofdlijnen aan te geven die van belang zijn voor een goed begrip van de situatie bij deze kranten. Op basis van gegevens uit observaties, interviews en documenten en een analyse van de achtergronden van de gevoerde identiteitsdiscussie schets ik het 'sociale totaal' en de feiten, de context en de leefwereld, die gaandeweg dit hoofdstuk meer en meer door elkaar gaan lopen, om daarmee de verwevenheid aan te geven van de alledaagse gebeurtenissen en achterliggende processen.

In paragraaf 1.2 wordt aangegeven hoe de redactie de levensbeschouwelijke traditie van de krant ter discussie stelt; een discussie die tegen de achtergrond wordt geplaatst van processen van ont-traditionalisering in de Nederlandse samenleving. Vervolgens wordt in paragraaf 1.3 het belang van het publiek, van beeldvorming van buitenaf, voor de identiteitsdiscussie binnen de redactie aangegeven. Duidelijk wordt onder meer de invloed van het imago van de krant op de wijze waarop redactieleden van *Trouw* hun collectieve identiteit beleven. Paragraaf 1.4 begint, bij wijze van samenvatting, met een typering van de wijze waarop de *Trouw*-redacteur over zijn krant spreekt, waarna het hoofdstuk wordt afgesloten met een -voorlopige- analyse van de kenmerken van de

identiteitskwestie bij *Trouw* om op die manier de betekenis voor identiteitstheorie in het algemeen te duiden en een brug te slaan naar de daaropvolgende hoofdstukken.

1.2 HET PROBLEEM VAN DE IDENTITEIT: TRADITIE EN ONT-TRADITIONALISERING

Verslag van een vergadering

De dagelijkse halftwaalf-vergadering is deze dinsdag drukker bezocht dan gewoonlijk. Het overleg van de vertegenwoordigers van de deelredacties met de eindredacteur trekt een groot publiek. Alle plaatsen rond de in een lange rechthoek opgestelde tafels zijn bezet en de redactieleden die later binnenkomen, nemen plaats op stoelen en tafels daaromheen. De ruimte bevindt zich op de bovenste verdieping van een laag, langgerekt gebouw en ziet uit over de stad in de richting van het centrum. Twee hoge gebouwen en de luxaflex belemmeren een weids uitzicht. Wanneer de laatste binnenkomers niet meer kunnen zitten en leunend tegen een muur gaan staan, begin ik me wat bezwaard te voelen over mijn goede zitplaats. Niemand lijkt mij echter te zien zitten, behalve de hoofdredacteur. Ik kan niet uit zijn blikken opmaken of hij het amusant of vervelend vindt dat ik getuige ben van deze bijeenkomst.

Zoals wel vaker begint de vergadering wat later dan gepland. Nooit veel, want de dwang van een werkproces waarin het draait om deadlines, verzet zich tegen een al te losse interpretatie van collectieve tijdsafspraken. Nadat de eindredacteur, in zijn rol als voorzitter, heeft voorgesteld om te beginnen en het geroezemoes geleidelijk is weggestorven, worden de agenda en de voorlopige opzet voor de krant van de volgende dag routinematig doorlopen. De vertegenwoordigers van de verschillende deelredacties geven een korte toelichting bij de onderwerpen die zij bij de eindredacteur hebben opgegeven. De anderen reageren met instemmend zwijgen of geven een enkele suggestie.

Het vaste, daaropvolgende onderdeel van de vergadering is de bespreking van de krant van die dag. Doorgaans zorgt ook dit niet voor veel opwinding. De deelnemers, gewoonlijk zo'n tien personen, buigen zich over de krant en slaan op aangeven van de voorzitter in rustig tempo de pagina's om, onderwijl een enkele prijzende of misprijzende opmerking plaatsend bij de opmaak of de inhoud. De koffie, de jasjes zonder das, het geblader in de kranten en de brommende commentaren doen denken aan het bedaarde tafereel in een kroeg, 's ochtends aan de stamtafel, hoewel de kantoorruimte en de plastic bekertjes, de regels en de rolverdeling de vaste symbolen zijn van een gewone vergadering.

De vergadering van vandaag is er een met publiek - er zijn zo'n dertig redactieleden aanwezig - en de stemming is minder bedaard dan anders. De omstanders zijn vooral gekomen om de bespreking van het openingsartikel van de krant van deze dinsdag bij te wonen.

'Pagina 1...' De voorzitter kijkt op of iemand wat heeft op te merken over de voorpagina.

'Erg aardig achtergrondverhaal', zegt de hoofdredacteur met een opgewekt gezicht.

'Het is toch te gek voor woorden dat het artikel überhaupt op de voorpagina staat?' antwoordt de chef van de buitenlandredactie verontwaardigd.

De chef van de opiniepagina valt de hoofdredacteur bij: 'Ik ben het daar helemaal niet mee eens. Ik vind het stuk juist hóógst interessant. Alle kranten staan vol met feiten. Je biedt de lezer iets anders dan anderen.'

Chef buitenland, sarcastisch: 'Ja, je kunt de meest bizarre dingen bedenken...'

'Je moet het wel serieus nemen', reageert de chef van de kerkredactie op gepikeerde toon.

Op zondag 23 maart 1997 waren Ajax- en Feyenoord-aanhangers slaags geraakt, niet bij het stadion van één van de clubs, deze speelden niet tegen elkaar, maar op een afgesproken plek, in een weiland bij Beverwijk. Een Ajax-supporter was door het gevecht overleden. Op maandag werd de voorpagina van de Nederlandse dagbladen gedomineerd door het nieuws over deze 'voetbalveldslag'. Op deze dinsdag openden de dagbladen met vervolggerichten over de rol van politie en justitie en de reactie van de verantwoordelijke minister. Ook dagblad *Trouw* heeft linksboven een éékolomsberichtje, overgenomen van het persbureau ANP: 'Justitie belooft nieuwe aanpak voetbalgeweld.' Daarnaast staat, uitgesmeerd over zeven kolommen, een artikel van de kerkredactie waarbij een theoloog, een godsdienstsocioloog en een filosoof hun reactie geven op de geweldsuitbarsting, waarin zij trachten de maatschappelijke betekenis ervan te duiden. De kop van het artikel is een door de redactie in elkaar gezet citaat: "'Beverwijk is een waterscheiding: stop het losgezongen geweld.'" Na de vermelding dat het artikel door de kerkredactie is opgesteld, volgt de eerste alinea:

"Het geweld dat voetbalvandalen onder elkaar tentoonspreiden is een schokkend voorbeeld van wat de Duitse schrijver Hans Magnus Enzensberger de 'moleculaire burgeroorlog' noemt: de fragmentarisering, privatisering en ontideologisering van geweld in onze westerse samenleving. Als de overheid er niet in slaagt zinloos geweld in te dammen nemen steeds meer groepen het recht in eigen hand. Wat zondag in Beverwijk gebeurde is daarom een waterscheiding."

Wat in het artikel niet wordt uitgelegd is dat dit een stelling is, geschreven door de kerkredactie en verwijzend naar de vertaling van een artikel van Enzensberger die eerder in de krant was opgenomen en die telefonisch was voorgelegd aan de drie wetenschappers. Frits de Lange, geïntroduceerd als 'hoogleraar evangelistiek aan de gereformeerde theologische universiteit in Kampen', komt als eerste uitgebreid aan het woord. Hij is, daags na de geweldsuitbarsting, pessimistisch gestemd: 'Ik maak me ernstige zorgen als ik zie hoe terughoudend en omzichtig de overheid op dit soort geweld reageert. (...) In tegenstelling tot wat [men in] de Verlichting dacht valt het beest in ons op geen enkele manier te beschaven.' Aan het eind van het artikel schetsen godsdienstsocioloog Meerten ter Borg en filosoof Maarten Doorman een minder donker beeld van de samenleving en relateert vooral Ter Borg het geweld door het te vergelijken met een plattelandsvete tussen twee dorpen.

Het artikel en de plaatsing op de voorpagina houden de gemoederen zozeer bezig, dat verschillende redactieleden hadden besloten hun werk een half uur te laten rusten om de formele nabespreking bij te wonen. De hoofdredacteur, bij wijze van uitzondering ook aanwezig (meestal is alleen een adjunct aanwezig), neemt daarin een voorschot op de collectieve meningsvorming door als eerste zijn reactie te geven. Hij prijst het artikel aan als een 'aardig achtergrondverhaal' en plaatst er later nog de kleine kanttekening bij dat het 'in een kader' geplaatst had moeten worden om het herkenbaar te maken als achtergrondverhaal. Dat is echter lastig, benadrukt hij, want 'de opmaak zit ons in de weg'. Zo definieert hij de presentatie en niet de inhoud van het artikel als het probleem, misschien om de aandacht af te leiden of de critici enigszins tegemoet te komen. Hij houdt echter vast aan zijn verdediging van de plaatsing van het artikel. Gezien de brede verontwaardiging binnen de redactie kan de keuze voor dit artikel zijn steun goed gebruiken.

De chef van de buitenlandredactie werpt zich op als woordvoerder van de critici. Ook hij heeft kritiek op de vorm en noemt het artikel laatdunkend 'één lang citaat met hier en daar een tussenzin van de redactie'. Wat de plaatsing van het artikel op de voorpagina echter 'bizar' maakt, is dat het het nieuws vrijwel geheel naar de pagina binnenland heeft verbannen. 'Wat er echt aan de hand is, moet je op pagina drie lezen', stelt hij tijdens de vergadering. Een dagblad behoort het nieuws -letterlijk en figuurlijk- voorop te plaatsen, want een dagblad is in de eerste plaats de bringer van nieuws. Wordt de gebruikelijke volgorde van nieuws en achtergronden omgedraaid, dan, stelt hij niet zonder overdrijving, is het geen krant meer. Zijn tegenstanders in de vergadering wijzen erop dat de krant zich kan onderscheiden van andere kranten door af te wijken van de journalistieke norm - de krant biedt 'iets anders dan anderen' -, maar in de ogen van de chef buitenland is dit een vorm van 'overprofilering'. Vanwege de drang om op te vallen in een krappe lezersmarkt, moet het nieuws wijken voor het bijzondere,

‘ongeacht de kwaliteit van dat bijzondere’. Het gevaar bestaat dat je hiermee ‘de gewone lezer die bij het ontbijt z’n nieuws wil lezen’ van de krant vervreemdt.

Het verweer komt van de chef van de nieuwsdienst, oud-lid van de hoofdredactie, die de keuze voor ‘het stuk van Kerk op de 1 [de voorpagina]’ verdedigt en inzicht geeft in de besluitvorming de avond tevoren. Hij heeft de dienstdoende eindredacteur gesuggereerd het op de voorpagina te zetten, ‘naast een behoorlijk nieuwsstuk’. ‘Dat is met het ANP’tje [het éénkolomsbericht] wat mager uitpakkt.’ Er was echter weinig nieuws ter opening, volgens hem. ‘Zowel de Nieuwsdienst als Parlement had meer mogen leveren’, zo speelt hij het verwijt terug naar de nieuwsredacties. Het artikel was bovendien, benadrukt hij, niet alleen bedoeld als profilering van *Trouw*. Het was ook ‘journalistiek interessant’: ‘Het nieuws hebben we maandag al goed op de 1 en binnenin [op pagina 3] gehad. Dan probeer je de dag erna toch een nieuwe schok te geven, een nieuwe dimensie, een duiding van een nieuwe ontwikkeling, en niet in een herhaling van gisteren te vervallen. Mij heeft het stuk voorop in ieder geval wel aan het denken gezet.’

Vervolgens ontspint zich een discussie in de vergadering over de inhoud van het artikel. Chef buitenland: ‘Maar dit is geen nieuwe schok. Dit is “wat vindt de dominee ervan”: een hoogleraar evangelistiek uit Kampen, een godsdienstsocioloog...’

Chef kerk: ‘Je doet deze wetenschappers onrecht door hen te betitelen als dominees. Iemand als Enzensberger is dat zeker niet. Hij zoekt naar antwoorden op de vraag hoe het zover heeft kunnen komen. Dat moet je serieus nemen.’

‘Ik heb geen antwoorden gevonden in dit artikel’, antwoordt een verslaggever droogjes.

De chef van de kerkredactie: ‘Op dat soort vragen krijg je niet direct een eenduidig antwoord. Dat is een kenmerk van deze tijd. We hebben niet meer één antwoord.’

‘Typisch *Trouw*’, meent de baas van de buitenlandredactie. ‘Er staat niet “ga bidden”. Dit had net zo goed in *de Volkskrant* of in de NRC gesteld kunnen worden.’

Nadat hetzelfde patroon van voor- en tegenstanders van het openingsartikel zich een aantal maal heeft herhaald en de standpunten zijn uitgewisseld, sluit de voorzitter de discussie af. Het verdere verloop van de vergadering is even routinematig als het begin, met nog een enkele suggestie of kleine aanmerking, zoals ‘Laten we nou eens ophouden met “ik wordt” in de krant te zetten.’ De vergadering, die meestal niet langer dan een half uur duurt, is zo’n twintig minuten uitgelopen.

Op het moment dat de bijeenkomst op het punt staat uiteen te vallen in onderlinge gesprekken, staat de hoofdredacteur op en, naar voren leunend, richt hij zich met een lach tot de chef buitenland: ‘Ik vind wel dat we die begrafenis in de gaten moeten houden: hoe de as over het Ajax-veldje wordt uitgestrooid. Dat vind ik nou nieuws...’ Enkele weken geleden was op een Amsterdamse begraafplaats een deel van de grasmat van het afgebroken Ajax-stadion gelegd, bedoeld voor de verstrooiing van de as van overleden supporters van de vereniging, een curiositeit die de aandacht had getrokken van de landelijke pers. Wanneer de as van de Ajax-fan die bij de voetbalrel werd gedood ook op dit veldje verstrooid zou worden, dan zou dit, suggereert de hoofdredacteur ironiserend, voor *Trouw* een nieuwsonderwerp kunnen zijn dat past in het levensbeschouwelijke profiel van de krant. Spottend antwoordt de chef van de buitenlandredactie terwijl hij zijn papieren bij elkaar raapt dat *Trouw* ook in dat geval de krant wel weer zal openen met een achtergrondverhaal: ‘Dan gaan wij weer een heel verhaal over de as houden op de 1...’

Een achtergrondverhaal

Na afloop van de vergadering, die plaatsvond op de eerste dag van mijn veldwerk, maakte ik kennis met enkele redacteurs. Ik had het zeer getroffen, viel met mijn neus in de boter, verzekerden zij mij, nadat ik had verteld onderzoek te doen naar de identiteit van de krant. Na een periode van bijna tien jaar zonder ingrijpende wijzigingen en met een langzaam, maar gestaag dalende oplage, was nu het voornemen om de opzet en de vormgeving

van de krant te vernieuwen. Bij de nieuwsredactie leefde de angst dat de hoofdredactie daarbij een versterking voorstond van het profiel van de krant en het accent verder zou verschuiven van journalistiek nieuws naar levensbeschouwelijke analyses. De hoofdredactie had haar plannen onlangs op schrift gesteld en de redactie keek met journalistieke nieuwsgierigheid naar het rapport uit. Werpt het toekomstig beleid met de prominente plaatsing van dit achtergrondartikel van de kerkredactie zijn schaduw reeds vooruit?

In de daaropvolgende maanden kwam de commotie over het artikel, dat al snel bekend stond als het 'waterscheidingsartikel', symbool te staan voor de waterscheiding binnen de redactie tussen voorstanders van een sterke, levensbeschouwelijke profilering van de krant en verdedigers van een primair op nieuws gerichte journalistieke lijn. Het 'incident', zoals het werd genoemd, kreeg in de loop van het jaar een steeds minder incidenteel karakter en kwam in een reeks te staan van soortgelijke voorvallen en irritaties. Ook in die zin was de discussie een waterscheiding: als de aankondiging van een periode van confrontaties en conflict tussen leden van de nieuwsredacties en -vooral- de kerkredactie en tussen de hoofdredactie en de redactieraad, de vertegenwoordigers van de redactie in het overleg, met als telkens terugkerend thema de vraag welk gewicht 'levensbeschouwing' moest krijgen ten opzichte van het normale nieuws.

Duidelijk was dat de identiteit van de krant de gemoederen bezighield. De discussie raakt aan een voor de redactieleden cruciaal kenmerk van de krant. De boter waar ik mijn neus in stak bestond uit beleidsnota's en verandervoorstellen, plenaire vergaderingen en bijeenkomsten van werkgroepen, hoofdredactie en redactieraad, soms scherpe commentaren in de redactionele 'babbelbox' (een intern computerbestand), het politieke spel rondom identiteitsgevoelige benoemingen, vraaggesprekken, 'gesprekjes' tijdens een lunch, bij de kopieermachine of na een avonddienst, telkens met als rode draad de interne discussie over de koers van de krant, of eigenlijk, een koerswijziging van de krant. De vergadering vindt namelijk plaats precies in een periode dat er beslissingen genomen moeten worden over de journalistieke vernieuwing van de krant die van groot belang is voor de toekomst van het dagblad.

Toeval is het waarschijnlijk niet dat de discussie over identiteit losbarst juist in een tijd dat er veranderingen op stapel staan en hierover beslissingen genomen moeten worden. De status-quo kan op een dergelijk moment zijn vanzelfsprekende stabiliteit en legitimiteit verliezen en sociale instabiliteit, betogen sociaal-antropologen (bv. Barth 1969, Eriksen 1993), sociaal-psychologen (bv. Tajfel 1982, Tajfel en Turner 1986) en sociologen (Beck 1992, Giddens 1991, Lash en Friedman 1992, Thompson 1995), zet niet zelden de identiteitsvraag op de agenda. Zo menen moderniteitsdenkers dat in de huidige 'post-traditionele samenleving' het individu geen vaste zitplaats krijgt toegewezen in sociale verbanden en culturele tradities, maar de vrijheid krijgt (of krijgt opgelegd) zijn eigen plek te zoeken. Gevestigde identiteiten verliezen hun gezag en blijken minder blijvend, betrouwbaar en onbetwistbaar dan voorheen. Een sluimerend besef van een ontstane leegte doet het individu stilstaan bij de vraag wie hij is, wat hij was, wat hij wil. In een dergelijke labiele context wordt identiteit als het ware een kwestie van continue constructie (Giddens 1991: 76), van almaar opnieuw bedenken, bevestigen, en opnieuw betwijfelen, als een autobiografisch verhaal waar men alsmaar aan blijft schrijven en herschrijven.

De preoccupatie met hedendaagse hectiek in de moderniseringsliteratuur leidt tot een wat geromantiseerd beeld van een ordelijk verleden tegenover een turbulent en chaotisch heden. Het idee dat het individu de beschutting is kwijtgeraakt van tradities en 'de kleine gemeenschap' en zich tegenwoordig voortdurend moet aanpassen aan veranderingen in de institutionele orde (Giddens 1991: 31-3) is wellicht een onderschatting van vroegere en een overschatting van huidige dynamiek (vgl. Cohen 1994: 21). Dat neemt niet weg dat deze auteurs er in slagen om hedendaagse veranderingen voor het voetlicht te plaatsen en daarbij aannemelijk weten te maken dat er onder dergelijke omstandigheden 'identiteitswerk' wordt verricht. Identiteitsvorming en identiteitsverlies (of de dreiging hiervan) lijken nauw aan elkaar gerelateerd te zijn. In tijden van twijfel over traditionele antwoorden en onduidelijkheid of onenigheid over wie of wat men is, is 'het zelf' een vraagstuk, een 'reflexief project' (Giddens 1991: 32), een gedachte die we ook zonder grote bespiegelingen over een nieuw, 'postmodern' tijdperk kunnen denken.

Dit 'project' kent overigens niet een uitgewerkt plan, een vooraf opgesteld tijdschema of een uitkomst die wordt vastgelegd in een eindrapport. De postmoderne 'projectmanager' heeft zelfs helemaal niet de bedoeling iets vast te leggen of af te ronden, stelt Bauman (1995): 'Indeed, if the *modern* 'problem of identity' was how to construct an identity and keep it solid and stable, the *postmodern* 'problem of identity' is primarily how to avoid fixation and keep the options open' (p.81). Het identiteitsprobleem kan het gevolg zijn van afbrokkelende structuren die de oude identiteiten niet langer schragen, maar het zijn uiteindelijk individuen die afstand nemen van oude bindingen en de vrijheid nemen om zelf te bepalen wie zij zijn of waar zij voor staan (waarmee zij onbedoeld de structuren ondergraven). Dit is zowel een kwestie van persoonlijke drang als van bovenpersoonlijke dwang. In een geïndividualiseerde samenleving krijgt het individu in zekere zin zelfs de verantwoordelijkheid, de verplichting om zichzelf te 'ontplooiën' en zijn leven 'authentiek' te leiden, op een zelfgekozen wijze, luisterend naar zijn innerlijke stem, zonder zaken zomaar, zonder zelf na te denken, aan te nemen (Taylor 1992). Kortom, de paradox is dat vrijheid in zekere zin zelf een verplichting is geworden en de distantie ten opzichte van de traditie voor het individu zowel een verworvenheid als een voorschrift, een opgave is.

Vrijheid krijgen en afstand bewaren roept de vraag op: wie of wat zijn wij wel, als wij niet ... zijn? Het is misschien niet de grootste zorg van de postmoderne mens om op deze vraag een definitief antwoord te geven, maar zolang het antwoord onduidelijk, vrijblijvend of voorlopig is, blijft de vraag spelen. Mogelijk is het 'probleem van identiteit' dan ook niet zozeer een 'modern' streven naar helderheid en houvast of een 'postmodern' streven naar vrijheid en veranderlijkheid, als wel de lastige combinatie van of de confrontatie tussen deze twee verlangens. De moderne mens geniet van zijn vrijheid, maar verlangt tegelijkertijd naar zekerheid, duidelijkheid en verbondenheid. Immers, zodra mensen zelf kunnen bepalen wie of wat zij zijn los van historisch overgedragen sociale verplichtingen en beperkingen, verliezen zij tegelijk de zekerheid en eenduidigheid van oude verbanden, verwachtingen en voorschriften en zullen zij vanuit hun ongebonden positie op zoek gaan naar oude wortels of nieuwe bindingen en betekenis.

Deze zelfde drie aspecten benoemt de Belgische antropoloog Van Gennep ([1909] 1960: 1-13) in zijn verhandeling over overgangsrituelen als de verwijdering van het verleden ('separation'), een verwarrende, 'liminale' tussenfase ('transition') en de inleving in een nieuwe werkelijkheid ('incorporation'); een drieluik dat ook door de Duitse socioloog Beck (1992: 128) wordt geschilderd in relatie tot individualiseringsprocessen: 'ontbedding' ('disembedding'), ontnuchtering ('disenchantment') en hernieuwde inbedding ('re-embedding'). Misschien suggereert dit model te veel een vast, volgordelijk verloop van een verandering met een definitief afscheid en een zekere afloop en eindigheid, alsof traditie wordt afgedankt en weggedaan als een ouderwets colbertje dat, na enig twijfelen in de winkel, wordt ingeruild voor een hip, nieuw jasje. Traditie en twijfel, verleden en vernieuwing, bestaan waarschijnlijk eerder naast dan na elkaar en verandering is vermoedelijk een oneindig verhaal met een wanordelijk verloop. Het model wijst ons er echter op dat verandering, of dit nu een voort-durend of voorbijgaand verschijnsel is, doorgaans een drievoudige betekenis heeft en zich manifesteert als bevrijdend, verwarrend en dwingend tegelijk. De relativisering van traditie geeft ruimte voor vernieuwing (de bevrijding), sluit gelijktijdig oude routes en routines af (de onzekerheid) en vraagt om herbronning en nieuwe bezieling (het verlangen naar betekenis).

Moderniseringstheorieën schetsen processen in het maatschappelijke en individuele domein die zich op vergelijkbare wijze voordoen in het tussenliggende domein van de sociale verbanden, waaronder werkorganisaties. Het verband tussen processen in de post-traditionele samenleving en de situatie bij *Trouw* is dan ook minder vergezocht dan het wellicht lijkt, ook al draait het bij *Trouw* niet om identiteit als een geïndividualiseerd project, maar om de constructie van collectieve kenmerken. Ook in dit proces is identiteit namelijk geen gewoontegetrouw gegeven, geen routinematige reproductie van de traditie, maar veeleer een, tot op zekere hoogte, open project waarvan de uitkomst niet van tevoren vaststaat. In de democratische verhoudingen binnen de *Trouw*-redactie heeft de hoofdredacteur niet vanzelfsprekend het laatste woord en kunnen redactieleden vaak volop meedenken

en, op momenten, meebeslissen over de koers van de krant. De bovenbeschreven vergadering heeft dan ook het karakter van een scherp debat, waarin betrekkelijk open en betrokken wordt gediscussieerd over de wijze waarop de krant zich ten opzichte van concurrenten presenteert aan de lezer.

De directe aanleiding om de identiteit te heroverwegen is het voornemen om de krant te vernieuwen. Als de krant toch ingrijpend gewijzigd gaat worden, biedt dat de gelegenheid om de krant ook in ideologisch opzicht te 'vernieuwen'. Om te begrijpen waarom de redactie de koers van de krant überhaupt zou willen wijzigen, is een situationele uitleg echter ontoereikend. Een korte schets van de geschiedenis van *Trouw* in het vervolg van dit hoofdstuk (het niveau van de institutie) en van de bredere ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving, door Michael (1996: 13) 'Big History' genoemd, geeft enig besef van de achtergronden van de identiteitskwesitie. Die Grote Geschiedenis komt er in het kort op neer dat een groeiend aantal mensen het geloof verliest in een allesomvattende ideologie - christelijk, socialistisch of communistisch - en een dergelijk 'gesloten' wereldbeeld is gaan zien als beperkt en beperkend. Hoe groter de groep van ideologisch ongebondenen voor wie de 'grote verhalen' hebben afgedaan, hoe groter ook het vraagteken achter de ideologische signatuur van dagbladen als *Trouw* en de *Volkskrant*. Een proces van desintegratie van traditionele structuren zet dus niet alleen de identiteit van het individu, maar ook de op deze traditie gebaseerde, collectieve identiteiten enigszins op losse schroeven.

De dagbladen in Nederland waren lange tijd vastgeklonken in hechte maatschappelijke structuren. In de tijd van de verzuiling en de politieke polarisatie van de Nederlandse samenleving waren de meeste Nederlandse dagbladen symbool en spreekbuis van scherp te onderscheiden maatschappelijke groeperingen of politieke stromingen.³ De hechte band met gelijkgezinden, zowel via zuilorganisaties als via het lezerspubliek, zorgde voor een stevige verankering van de ideologische identiteit van de verzuilde dagbladen. Vanaf de jaren zestig werd deze verankering, in een proces van ontzuiling, secularisering en ontideologisering, gaandeweg losser of geheel doorbroken. Nederland als geheel veranderde van een gesloten, verzuilde samenleving naar een maatschappij waarin van oudsher heersende normen en waarden en traditionele machts- en gezagsverhoudingen meer en meer ter discussie kwamen te staan. Oorspronkelijk waren de verzuilde gemeenschappen in feite

3 De verzuiling van de Nederlandse samenleving houdt een maatschappelijke scheiding in naar confessionele of verticale scheidslijnen die de bevolking verdelen in een katholieke, een protestants-christelijke en een 'algemene' zuil, en een sociaal-economische of horizontale scheidslijn die ruwweg een indeling maakt in een economische boven- en onderklasse (Lijphart 1986). Dit laatste onderscheid liep in feite dwars door de confessionele zuilen, maar verdeelde alleen het niet-confessionele deel van de bevolking in een -minder hecht georganiseerde- liberale en socialistische zuil (of beweging). Ondanks de ver doorgevoerde segmentatie was er een halve eeuw lang - van 1917 tot 1967 - sprake van een politiek stabiele situatie, door Lijphart aangeduid als de 'pacificatie-democratie'. De sterke verdeeldheid werd overbrugd door het gezamenlijke dak dat op de vier zuilen rust - de overkoepelende samenwerking tussen de elites van de zuilen. Aan de basis werd men echter geacht - in de woorden van Geert Mak (1999: 85) - 'enkel met gelijkgezinden te voetballen, toneel te spelen, naailes te nemen, boeken te lezen, op reis te gaan, feest te vieren, geiten te fokken en de liefde te bedrijven'. De sociale isolatie was mogelijk doordat iedere zuil eigen scholen, universiteiten, ziekenhuizen, uitgeverijen, vakbonden, kranten en politieke partijen had. Vooral de confessionele zuilen vormden een geïntegreerd complex van maatschappelijke organisaties.

De katholieke, socialistische en liberale zuil werden na de tweede wereldoorlog politiek gerepresenteerd door respectievelijk de Katholieke Volkspartij (KVP), de Partij van de Arbeid (PvdA) en de Volkspartij voor Vrijheid en Democratie (VVD). De protestants-christelijke zuil werd vertegenwoordigd door twee politieke partijen, de gereformeerde Anti-Revolutionaire Partij (ARP) en de Nederlands Hervormde Christelijk-Historische Unie (CHU). De eerste dagbladen, zoals *Algemeen Handelsblad* (1828) en *Nieuwe Rotterdamse Courant* (1844) waren eigenlijk alleen beschikbaar voor de gegoede middenstand, de latere liberale zuil. Ook de eerste katholieke bladen, *De Tijd* (1845) en *De Maasbode* (1868), vonden hun lezers onder de gegoede katholieke stand. De protestantse zuil kreeg in de door Abraham Kuyper opgerichte *De Standaard* (1872) al vroeg een eigen dagblad, gevolgd door de socialistische zuil met *Het Volksdagblad* (1895) en *Het Volk* (1900). In dezelfde tijd verscheen ook *De Telegraaf* (1898), een niet-confessionele krant met een populaire toonzetting. Door de Tweede Wereldoorlog verdwenen enkele dagbladen, waaronder *De Standaard*, en verschenen verschillende nieuwe grote kranten die uit de verzetsbeweging en de illegale pers voortkwamen, waaronder *Trouw* (protestants-christelijk), *Het Parool* (socialistisch), *De Waarheid* (communistisch) en *Het Vrije Volk* (voortzetting van *Het Volk*).

emancipatiebewegingen die werden gedreven door een verlangen naar erkenning en behoud van het eigene binnen de Nederlandse samenleving. Uiteindelijk bleek de wereld waarvan men erkenning zocht, betogen Van Doorn en Lammers (1979: 383-5), de grootste bedreiging van dat eigene. Zij gingen in zekere zin aan hun eigen succes ten onder, want met de voltooiing van de emancipatie (en de opkomst van de verzorgingsstaat die de mensen minder afhankelijk maakte van zuilenorganisaties, Bax 1988) werden de zuilen in zekere zin overbodig, waarna zij verwerden tot symbool van ouderwetsigheid, behoudzucht en burgerlijkheid (een beeld dat, zoals in §1.3 zal worden besproken, het 'christelijke' dagblad *Trouw* nog altijd aankleeft). Aanvankelijk gericht op doorbreking van de gevestigde orde, werden de zuilen met de vestiging van een nieuwe orde tot de bewakers van het establishment.

Aangezien de regulerende greep van religieuze ideologieën en het kerkelijk of politiek gezag op het gedrag van burgers afnamen en de mogelijkheden voor de basis tot sociale interactie met leden van andere zuilen tegelijk toenamen, boetten de scheidslijnen tussen de zuilen aan betekenis in en werd het netwerk van zuilenorganisaties minder hecht (Bax 1988: 141 e.v.). De verkiezingen in 1967 doorbraken het tot dan toe gebruikelijke patroon en markeren het einde van de 'pacificatie-democratie' en een halve eeuw politieke stabiliteit (Lijphart 1986: 12). Het individu kreeg (of nam) meer vrijheid om zijn eigen normen, zijn eigen politieke voorkeur en zijn eigen dagblad te kiezen en zijn hechte band met zuilorganisaties maakte veelal plaats voor afstand, vrijblijvendheid of een soberder betrokkenheid. Hetzelfde geldt voor de redacties van de meeste Nederlandse dagbladen die tegenwoordig eveneens op grote(re) afstand staan van de traditionele zuilpartners en een grote mate van vrijheid kennen om te beslissen over de inhoud van de krant (Lockefeer 1996: 33), een onafhankelijkheid die de geprofessionaliseerde journalist inmiddels ziet als noodzakelijke voorwaarde voor goede journalistiek.

Ook het van oorsprong protestants-christelijke *Trouw* en de vroeger sociaal-katholieke en later links-progressieve Volkskrant kiezen in hun presentatie van nieuwsberichten, analyses en commentaren vandaag de dag voor een onafhankelijke positie ten opzichte van kerk, vakbond en politieke partijen. Echter, dat levensbeschouwelijke en politiek-ideologische structuren hun stevigheid en stabiliteit hebben verloren, betekent ook in dit geval niet alleen een bevrijding, maar ook een verlies van oude zekerheden. Voor veel dagbladen die zich in het verleden verbonden wisten met een religieuze zuil of een politieke ideologie zijn vroegere vanzelfsprekendheden in de wijze waarop zij het nieuws in berichten, beschouwingen en commentaren belichten, wegge gevallen. Er is niet meer één gezaghebbend en richtinggevend perspectief, niet meer één enkel antwoord, om met de chef van de kerkredactie te spreken, ook niet voor de redacties van *Trouw* en de Volkskrant. Bij *Trouw* raakt dit uiteraard vooral aan de christelijke inspiratie.

Voortschrijdende processen van ontkerkelijking en ontkerstening in de Nederlandse samenleving zorgen voor twijfel binnen veel organisaties die aanspraak maken op een bijzonder karakter en zich beroepen op 'de christelijke geloofstraditie' of een 'bijbelse inspiratie' over het geloof als basis voor beleid. In een samenleving waar kerken hun invloedrijke positie zijn kwijtgeraakt (De Lange 1994), geloofskennis niet meer kan rekenen op algemene instemming in de samenleving (Jonkers 1994) en het christelijk geloof, zeker in zijn kerkelijke vorm, het geloof van een minderheid is geworden (Dekker en Noordegraaf 1995) is ook het christelijke karakter binnen deze organisaties niet meer vanzelfsprekend. Rooms-katholieke en protestants-christelijke scholen, vakbonden, uitgeverijen, sportverenigingen en politieke partijen hebben in de afgelopen decennia hun uitgangspunten herzien en hun signatuur veelal op algemeen-christelijke, oecumenische, interreligieuze of seculiere leest geschoeid. Hun medewerkers, leden, lezers of leerlingen zijn doorgaans ook niet veel minder pluriform dan de samenleving als geheel, want, zoals veel christenen bij niet-christelijke organisaties leren, werken, sporten, ontspannen en consumeren, vinden niet-christenen tegenwoordig gemakkelijk emplooi in christelijke organisaties waar de overgebleven christenen bovendien veel minder zeker zijn van hun christelijke zaak dan voorheen. De gesloten gemeenschap van gelijkgezinden van vroeger, ontstaan door strenge (zelf)selectie, is nu een bont gezelschap waar collega's uiteenlopende opvattingen en principes huldigen.

Sommigen menen dat deze pluriformiteit vraagt om een expliciete erkenning van de verschillen (en het geheel of gedeeltelijk loslaten van rechtzinnigheid), terwijl anderen juist betogen dat deze tijd vraagt om organisaties die vasthouden aan een bijzonder karakter. In deze, vaak sterk ethisch aangezette discussie pleit de een met grote overtuiging voor een 'post-christelijke, pluriforme organisatie' (Vijver 2001) en de ander met niet minder overtuiging voor meer traditionele uitgangspunten (Groen 1998), zoals ook bij de Vrije Universiteit de een zich sterk maakt voor een levensbeschouwelijk pluriforme academie (Brinkman 1992) en de ander voor een traditioneel protestants-christelijke identiteit (Verhoogt e.a. 1997). Bij *Trouw* woedt eenzelfde discussie die zich echter niet zozeer op het principe van een christelijke inspiratie richt, als wel op de betekenis hiervan voor de journalistieke praktijk. Men discussieert niet over de officiële verklaring in het redactiestatuut, maar over de plaats van de kerkpagina in de krant, de benoeming van deze of gene in de hoofdredactie of de plaatsing van een levensbeschouwelijk artikel op de voorpagina.⁴

Trouw heeft weliswaar de hechte banden met kerk en politiek doorbroken, maar de krant heeft niet rigoreus met het eigen verleden gebroken. In haar opinies kan de krant nog geregeld vanuit een christelijk-sociaal perspectief stelling nemen en in haar berichtgeving en beschouwingen toont *Trouw* bijzondere belangstelling voor sociale, ethische en religieuze vraagstukken. De krant kiest voor een brede 'levensbeschouwelijke' benadering, waarbij zij op progressieve, ondogmatische wijze over religieuze zaken bericht en niet keurig binnen de grenzen van een kerkelijke of protestants-christelijke doctrine blijft (en deze grenzen naar de mening van sommige oudere lezers zelfs te ver oprekt). Het verschil tussen het rechtzinnig antirevolutionaire *Trouw* van weleer en het breed-levensbeschouwelijke dagblad van vandaag is revolutionair groot, maar de ontwikkelingsgang van de krant is een stapsgewijze vernieuwing geweest, zonder revolutionaire omwentelingen. *Trouw* is geen voorbode van een nieuw, 'postmodern' tijdperk, geen dagblad dat vooraan staat om oude antwoorden af te zweren en nieuwe te verwelkomen. Tegelijk is de traditie bij *Trouw* niet meer het onwankelbaar fundament waar de krant op rust.

Het hedendaagse 'probleem van de identiteit' bij *Trouw* (bij *de Volkskrant* ligt dit anders) is dus niet dat het verleden vaarwel is gezegd en nu iets geheel nieuws moet worden verzonnen, het probleem is juist de traditie zelf. De levensbeschouwelijke invalshoek is, in haar hedendaagse variant, een vaste en voor de hand liggende optie die de redactie overweegt bij het bepalen van het beleid, maar niet zonder voortdurende discussie over de vraag hoe die hedendaagse variant gestalte moet krijgen in de krant. De 'vernieuwde traditie' is voor de redactie dus niet wil en wet. De identiteitsvraag dient zich in dit geval aan (of dringt zich op) als een probleem, een terugkerend punt op de agenda en, zoals uit de beschreven redactievergadering blijkt, als een gevoelige kwestie, omdat oude antwoorden worden betwist en betwijfeld, en nieuwe antwoorden niet iedereen overtuigen.

Individuele identiteiten kunnen, zoals (post-)moderniseringstheoretici staande houden, een probleem of 'reflexief project' worden door processen van de-institutionalisering en individualisering. Iets dergelijks lijkt nu ook

4 In het redactiestatuut wordt *Trouw* een dagblad genoemd 'van protestants-christelijke signatuur'. Het redactionele uitgangspunt wordt omschreven als een 'streven de samenleving (...) journalistiek te benaderen vanuit de overtuiging dat deze fundamentele kritiek behoeft, in zoverre ze de verwerkelijking belemmert van de oproep van de Bijbel tot gerechtigheid, vrede, vrijheid en naastenliefde'. Ook wordt aangegeven dat *Trouw* niet gebonden is 'aan enigerlei organisatie van politieke of andere aard', rekening houdt met 'de geschakeerdheid van haar lezerskring, vooral in kerkelijk, politiek en sociaal opzicht' en vanuit haar ideële uitgangspunt sommige nieuwsfeiten meer aandacht schenkt dan andere.

op te gaan voor de collectieve identiteit van de 'oude' instituties die symbool stonden (of staan) voor een voorheen vanzelfsprekende traditie. De vraag is dan hoe de mensen die daar werken opnieuw betekenis geven aan de plaats van hun organisatie in de samenleving en, uiteindelijk, aan zichzelf, als degenen die deze instituties 'belichamen'? Dit proces van betekenisgeving is een collectieve aangelegenheid en, in het geval van een dagblad dat onder druk staat van bestuurders, lezers, uitgever en concurrenten, ook een politiek en emotioneel beladen kwestie die gepaard gaat met inhoudelijke discussies en politieke strijd.

Om hier een beeld van te krijgen is het zaak de verschillende zienswijzen aan weerszijden van de waterscheiding binnen de redactie van *Trouw* nader te bestuderen en terug te komen op de eerder beschreven discussie in de redactievergadering. De opschudding over het 'waterscheidingsartikel' roept de vraag op waar men zich nu precies druk over maakt. Of, nauwkeuriger geformuleerd, welke opvattingen hebben redactieleden van *Trouw* over dagbladjournalistiek en hoe denken zij over de wensen van de lezers en de invulling van een levensbeschouwelijke benadering? De discussie draait namelijk om de vraag welke journalistieke, commerciële en ideologische motieven de doorslag zouden moeten geven in de dagelijkse besluitvorming over de inhoud van de krant. Door deze discussie uit te pluizen krijgen we een algemeen beeld van de verschillende vertogen, dat wil zeggen, de terugkerende standpunten en argumentaties in de wijze waarop redactieleden over de krant spreken.

Professionele journalistiek versus traditionele profilering

De voorpagina, in het jargon van de dagbladjournalist ook 'de één' genoemd, wordt gezien als de etalage van de krant. Niet alleen beginnen de meeste lezers op die plek te lezen, ook de koper van losse nummers wordt wel verondersteld de voorpagina's in het krantenrek te vergelijken alvorens een keus te maken voor een bepaalde krant. In de vaste verdeling van de ruimte in de krant met pagina's als binnenland, buitenland en economie is de voorpagina voor de redactie 'vrije ruimte'. Verschillende deelredacties leveren de gehele dag kopij aan waarna in de avond wordt besloten welke foto en welke artikelen op de eerste pagina komen te staan. Het laatste en in de ogen van de redactie voornaamste nieuws krijgt meestal voorrang. Vaker dan vroeger plegen dagbladen naast het nieuws ook analyses en reportages op de voorpagina te plaatsen om zich in de concurrentie met snelle media als radio, televisie, internet en teletekst scherper te onderscheiden. Algemene achtergrondbeschouwingen zoals in het waterscheidingsartikel staan echter slechts bij uitzondering op de voorpagina en dan doorgaans onder de vouw. Een plek bovenaan de voorpagina, als opening van de krant, is dus niet gebruikelijk.

Voor veel redactieleden van deelredacties die bijvoorbeeld binnenlands, buitenlands, economisch of sportnieuws verzorgen is de prominente plaatsing onbegrijpelijk. Dit blijkt al uit de gesprekken op de redactiezaal en in de wandelgangen voorafgaand aan de bewuste halftwaalf-vergadering. 'Daarmee open je toch niet de krant?', stelt een jonge verslaggever met verontwaardigde verbazing. 'De krant heeft een verslaggever die er bovenop zit, andere media erkennen dat, en wat doen wij? Wij zetten het nieuws op de drie...' Terwijl de discussie in de vergadering in volle gang is, typt een ander redactielid haar ergernis in op de computer en plaatst dit in de 'goedfout-pot', een alleen voor redactieleden toegankelijk bestand waarin deze de positieve en negatieve aspecten van redactionele beslissingen bediscussiëren: 'Is dit nu de bedoeling van al die aandacht voor levensbeschouwing? Dat we op de voorpagina mogen lezen dat "het beest in ons, in tegenstelling tot wat men in de verlichting placht te denken, niet valt te bestrijden"? dat "oerdriften alleen via legitiem geweld van de overheid onder controle gehouden kunnen worden"? Om pas op pagina 3, accuraat en volledig dan anderen, te melden wat zich nu eigenlijk zondag heeft voorgedaan?'

Vanuit haar primaire functie als brenger van het nieuws opent een krant doorgaans met een verslag van recente gebeurtenissen en ontwikkelingen. Vervolgens veraanschouwelijken foto's en reportages de nieuwsfeiten, verduidelijken analyses en achtergronden de betekenis ervan en vergemakkelijken commentaren, cartoons en columns de meningsvorming erover. Voorop staat echter de nieuwswaarde van de krant, vinden veel dagbladjournalisten. Verwikkeld in een onderlinge competitie met andere nieuwsmedia streven zij naar een

volledige, juiste en vooral snelle berichtgeving. De jacht op 'eigen nieuws' is als een spannend spel, met de bijbehorende opwindning wanneer men eerder dan anderen op de hoogte is van de laatste ontwikkelingen in de wereld en het overwinningsgevoel bij een primeur die door andere media wordt overgenomen, vooral wanneer dit met bronvermelding gebeurt ('dagblad *Trouw* meldt dat...'). Aangezien een verslaggever van *Trouw* zich als supporter van Feyenoord dichtbij de nieuwshaard bevond, mocht hij naar aanleiding van zijn verslag van het supportersgeweld in de maandagkrant ook bij het actualiteitenprogramma *Nova* zijn verhaal doen, hetgeen wordt opgevat als een erkenning van de journalistieke waarde van zijn verslaggeving in *Trouw*. Dat de krant, juist nu zij positief opvalt met haar berichtgeving, het nieuws de dag daarop niet voorop plaatst, maakt deze beslissing voor de nieuwsgangers binnen de redactie des te onbegrijpelijker. In plaats daarvan prijkt er een intellectuele beschouwing, het symbolische tegendeel van een feitelijk verslag van recente ontwikkelingen, bovenaan pagina één.

Van de weeromstuit laten verschillende redactieleden zich geringschattend uit over de vorm en inhoud van het waterscheidingsartikel. Het zou onvoldoende helder, compact en toegankelijk zijn geschreven. De intellectuele stijl en inhoud ridiculiserend, noemt de ene het onleesbaar, gortdroog of ellenlang en schampert een ander dat 'je alleen al voor de kop een gediplomeerd vertaler nodig hebt'. Een verslaggever van de binnenlandredactie merkt op dat de uittalingen van de hoogleraar evangelistiek 'inhoudelijk ook nog onjuist' zijn en schrijft voor de woensdagkrant een artikel waarin hij de strategie van het door de theoloog veroordeelde terughoudende politieoptreden bij de voetbalrel uitlegt. Zich afzettend tegen ver van de feiten afstaande bespiegelingen rept hij in dat stuk van 'stuurlui aan de wal, die zonder kennis van zaken of inlevingsvermogen oordelen over een situatie die zij niet kennen'. Het journalistieke verzet roept inderdaad de vraag op wat de bedoeling was van dit prominent geplaatste levens- of wereldbeschouwelijke commentaar.

De eindredacteur die verantwoordelijk was voor de plaatsing van het artikel kwam op de bewuste dinsdag aan het eind van de middag op de redactie en las in de loop van de avond de notulen van de vergadering en de reacties in de goedfout-pot. Middernacht, wanneer hij de woensdagkrant heeft doorgestuurd naar de drukker en zijn dienst erop zit, schrijft hij een verantwoording van zijn keuze voor het waterscheidingsartikel als opening van de dinsdagkrant. De critici krijgen deels gelijk wanneer hij erkent - 'wijsheid achteraf' - dat de openingsalinea's te weinig duidelijkheid bieden en teveel wetenschappelijk jargon bevatten. 'Ter geruststelling: het woord "post-modern" heb ik geschrapt', schrijft hij opgeruimd. De kritiek, werpt hij tegelijk tegen, is ietwat overtrokken, alsof lastig, intellectueel taalgebruik taboe is. 'We hoeven onze lezers ook weer niet te onderschatten.'

Er was, zo vervolgt hij zijn verweer, na het grote nieuws op maandag de dag daarop ook 'niet bar veel nieuws ter opening'. De krant kan in zo'n situatie beter de aandacht op zich vestigen met een duiding van de bredere betekenis van het geweld. Een dergelijk openingsartikel sluit aan bij de wijze waarop de krant zich profileert in de markt en bij het beleid van de hoofdredactie die, naast een scherpe nieuwsaanpak, kiest voor een, de krant kenmerkende levensbeschouwelijke invalshoek: 'Dit past in onze lijn om naast de feiten ook de vragen achter de feiten op te diepen. Onze voorpagina valt [daarom] met recht op tussen de andere bladen.' Er zijn, betoogt de eindredacteur, goede commerciële redenen om deze traditie voort te zetten.

Dient het specifieke 'levensbeschouwelijke' karakter van de krant wel of niet prominent gepresenteerd te worden? Dat is de centrale vraag binnen de redactie. Een aantal invloedrijke redactieleden zien in een brede, wereld- en levensbeschouwelijke benadering een kwaliteit waarmee de krant zich positief kan onderscheiden van andere kranten. Een kleine en stille groep binnen de redactie vindt deze opvatting van 'levensbeschouwing' te ver afstaan van de oorspronkelijke traditie van de krant, terwijl een brede beweging binnen de nieuwsredacties hetzelfde kenmerk juist meer naar de marge van de krant zou willen verbannen. De constructie van de identiteit is in dit geval dus een proces dat gepaard gaat met de re- of deconstructie van de traditie van de krant. Wanneer het verleden een zo centrale rol speelt in de identiteitskwestie bij *Trouw*, dan kan een beschrijving van de geschiedenis van *Trouw* het hedendaagse dilemma van de redactie verhelderen. Daarom volgt nu een korte schets van de ideële, commerciële en journalistieke ontwikkeling die de krant heeft doorgemaakt sinds haar oprichting op 30 januari 1943.

Laveren tussen herkomst en toekomst

Trouw is voortgekomen uit het protestants-christelijke verzet tegen de Duitse bezetter tijdens de Tweede Wereldoorlog. Vanuit een principiële afwijzing van het nationaal-socialistische, als goddeloos ervaren Duitse bewind voerde de krant een 'geestelijke oorlog' tegen de bezettingsmacht die de grondwet met voeten trad en de Nederlanders hun sociale, geestelijke en culturele vrijheid had ontnomen. Waar het verzetsblad *Vrij Nederland*, dat vanaf het begin van de bezetting verscheen en eveneens door gereformeerden werd gemaakt, een steeds socialistischer toon zette en een minder gezagsgetrouwe lezing van het bijbelse evangelie uitdroeg, moest *Trouw* het zuiver christelijk-nationale geluid laten horen van de *Anti-Revolutionaire Partij*: trouw aan het ware geloof, de koningin en het vaderland. Letterlijk antirevolutionair toonde de krant zich in haar afwijzing van de radicaal-progressieve sociaal-economische politiek die andere verzetsbladen -*De Waarheid*, *Vrij Nederland* en *Het Parool*- voorstonden. Het communisme werd door *Trouw* beschouwd als een even repressieve revolutionaire ideologie als het nazisme, dat onvermijdelijk zou leiden tot staatsabsolutisme en onderdrukking van het christelijk geloof (Bak 1999: 58-9).⁵

De krant trok deze onverzettelijkheid rechtlijnig door in de jaren na de oorlog. Als bovengronds dagblad bejegende *Trouw* de sociaal-democratische Partij van de Arbeid (p.343) uiterst negatief en koos zij onverkort vóór het koloniale gezag en tégen de revolutionaire bevrijdingsbeweging in Nederlands-Indië (p.143 e.v.). De principiële stellingname in politieke vraagstukken vertoonde in de praktijk weinig verschil met de opvattingen van de gereformeerde ARP, waarmee de krant lange tijd zeer nauwe banden onderhield. Hoofdredacteur Bruins Slot, een van de oprichters van de krant in 1943, combineerde tot 1963 zijn werk bij *Trouw* met het fractievoorzitterschap van deze partij in de Tweede Kamer en gebruikte de dubbelfunctie om zijn politieke boodschappen via *Trouw* bij de eigen aanhang te bezorgen (p.15).

In de jaren zestig en zeventig veranderde de wereld van de gereformeerden, waarmee *Trouw* nauw was verbonden, ingrijpend. Behoudzucht en volgzzaamheid maakten plaats voor kritisch engagement. Tal van zekerheden op het gebied van de politiek, het geloof, het gezin en de maatschappij verdwenen. Naoorlogse jongeren voelden zich gekneveld door het strak gereguleerde bestaan binnen de gereformeerde zuil en raakten uitgekeken op het weinig spirituele, van ritueel en mysterie ontdane gereformeerde geloofsleven (Amelink 2001). Paradoxaal genoeg werd het geloof bovendien ondergraven vanuit het geloof zelf. Voor het katholieke volksdeel geldt, zo maakt Van Vree (1996) duidelijk, dat de afbrokkeling van de zuil begon met hernieuwde belangstelling voor het geloof (en dus niet werd gedreven door vermeende desinteresse) en gelovigen de katholieke kerk pas de rug toekeerden nadat hun vernieuwingsdrang op niets was uitgelopen (zie §2.2). Mogelijk ontstonden de scheuren in de gereformeerde zuil eveneens met de opleving van het kritisch engagement, doordat de (voor

5 Voor een uitgebreide geschiedschrijving van de eerste periode van dagblad *Trouw* verwijs ik graag naar *Harde koppen, rechte lijnen* (1993) en *Een 'meneer' van een krant: Trouw en Bruins Slot 1943-1968* (1999) beide van de hand van Pieter Bak. Het historische overzicht in deze paragraaf is hierop gebaseerd en op het toegankelijke *Typisch Trouw: een autobiografie van de redactie* van Co Welgraven (2002), dat op basis van herinneringen van ruim twintig (oud-)redactieleden een overzicht geeft van de geschiedenis vanaf de jaren vijftig. Ook zijn enkele korte, informatieve artikelen in *Trouw* van Jaap de Berg (19.11.1999, 23.3.2001) en gegevens over de oplage-ontwikkeling en marktonderzoek van uitgever PCM gebruikt.

synodaal gereformeerden kenmerkende) verstandelijke benadering zich, zoals Peelen (*de Volkskrant* 28.12.2001) betoogt, tegen het rationeel beargumenteerde 'schriftgezag' keerde en uiteindelijk ook tegen de geloofwaardigheid van het geloof zelf. Door de verheffing van de rede tot het voornaamste geloofscriterium ontstond al redenerend (vaak juist met de intentie het geloof te redden) alom twijfel over God en zijn geboden.

De processen van ontzuiling en secularisering in de Nederlandse samenleving en het parallelle proces van professionalisering in de Nederlandse pers werden bij verschillende dagbladen ook in de krant zelf tot uitdrukking gebracht. Vaste, zuilgebonden opvattingen werden ter discussie gesteld en een grotere journalistieke onafhankelijkheid werd geclaimd in de berichtgeving over de eigen achterban. Ook *Trouw* kwam op grotere afstand te staan van de Gereformeerde Kerken en van de ARP en werd meer en meer geïnspireerd door (en inspirator voor) de opkomende links-progressieve beweging. De behoudende Bruins Slot maakte begin jaren zestig een opzienbarende ommezwaaai door niet langer te pleiten voor behoud van een Nederlands Nieuw-Guinea (p.265-292) en, na zijn vertrek uit de Tweede Kamer, allengs het evangelisch-radicaal ideaal van een structurele wereldverbetering te omhelzen (p.336-340). De krant liep voorop in haar buitenlandberichtgeving en verwierf een goede naam in progressieve kringen door stelling te nemen tegen de apartheidspolitiek in Zuid-Afrika en het militaire optreden van de Verenigde Staten in Vietnam (zie ook Welgraven 2002). Op de kerkpagina schreef de krant over de bevrijdingstheologie en volgde de vernieuwingen in de kerk op de voet (Jansen en Van Haastrecht 1993).

Door de komst van vooruitstrevende en rebelse redacteuren veranderde de sfeer op de redactie en de inhoud en toon van de krant. Achteraf typeren (oud-)redactieleden de jaren vijftig bij *Trouw* als gezellig, braaf en gezapig, en benadrukken dat de overwegend gereformeerde of hervormde redactieleden, bijgestaan door enkele volgzame niet-christelijke redacteuren, terdege rekening hielden met de gevoeligheden in de eigen lezerskring (Welgraven 2002: 10 e.v.). Gaandeweg de jaren zestig werd de toonzetting van artikelen wat losser, verschenen er meer reportages en interviews in de krant en begon men -aanvankelijk enigszins schroomvallig- verslag te doen van toneel, film, theater en andere frivoliteiten, zoals sportgebeurtenissen op zondag, die lang waren genegeerd om de trouwe kerkganger niet voor het hoofd te stoten (p.46-50). Eigenzinnige jongeren binnen de redactie gaven de nieuwskrant 's avonds, wanneer Bruins Slot afwezig was, een ander aanzien, en maakten onder het motto 'nieuws is nieuws' de krant minder AR-correct, minder 'saai en sloom' ook, de trefwoorden die in opinieonderzoek in 1960 nog geregeld werden genoemd (De Berg, *Trouw* 19.11.1999).

Verschiedende verzuilde kranten stelden in de jaren zestig hun koers bij, namen geleidelijk afstand van hun zuilgebonden karakter en doorbraken de nauwe banden met de kerk en de partijpolitiek om gaandeweg hun eigen koers te gaan bepalen. Door een degelijke journalistieke of academische vooropleiding en specialistische kennis op deelgebieden nam de professionaliteit (en het zelfbewustzijn) van de journalist toe. Deze begon beroepsnormen, zoals onafhankelijke verslaggeving en journalistieke nieuwswaarde, boven de belangen van bevriende partijen te stellen, een opstelling, gevoed door progressieve idealen en een krachtige protestcultuur, die *Trouw* van tijd tot tijd in conflict bracht met politici van de ARP en later het CDA (waarin de ARP, de hervormde CHU en de katholieke KVP in de loop van de jaren zeventig samengingen) of kleine, links georiënteerde christelijke partijen als PPR of EVP die rekenden op loyaliteit. De krant ging een eigen koers varen, wat niet wil zeggen dat die koers in politiek of levensbeschouwelijk opzicht neutraal was. Zo was de ideologische afstand ten opzichte van de liberale, rechtse VVD nog altijd groot en liet de krant vanaf de jaren zestig onveranderlijk een progressief-christelijk, links-ideologisch geluid horen.

Trouw maakte in deze periode een soortgelijke ontwikkeling door als het katholieke dagblad *de Volkskrant*. Beide dagbladen ventileerden in religieuze, politieke en maatschappelijke kwesties vooruitstrevende opvattingen. Maar, waar *de Volkskrant* profiteerde van de groeiende populariteit van het progressieve denken in Nederland en halverwege de jaren zestig haar abonneestbestand gestaag zag groeien, had *Trouw* in 1970, ondanks de overname van twee regionale dagbladen en hun vijftienduizend abonnees en de verhuizing in 1965 van de avond naar de -beter verkopende- ochtend, hetzelfde aantal abonnees als in 1960: ruim 100 duizend. Bak verklaart dit vanuit zijn bevinding dat *Trouw* weliswaar meer 'van deze tijd' was geworden, maar zich in haar

commentaren en rubrieken minder dan *de Volkskrant* richtte op de 'protestjongeren' (p.347-349). De commentaren van (oud-)redactieleden bevestigden dit beeld van *Trouw* als een krant met twee gezichten: vooruitstrevend in bijvoorbeeld buitenlandse en feministische kwesties en behoudender in kerkelijk en politiek opzicht (Welgraven 2002: 40). De krant probeerde nieuwe lezers te trekken, maar wilde tegelijk de vertrouwde achterban niet weg schrijven. Het gevolg is dat, zoals Bak het uitdrukt, de 'gereformeerde boer uit Burcht' en de dogmatische ARP-kiezer afhaken omdat zij de links-vooruitstrevende, evangelisch-radicalen koers niet kunnen volgen en vooruitstrevende VU-studenten de krant sympathiek vinden, maar toch nog te oubollig. De krant is, met andere woorden, te progressief voor de traditionele lezer en te conservatief-christelijk voor jongeren die *Das Kapital* van Marx beschouwen als hun bijbel en zich storen aan de regenteske toon van Bruins Slots commentaren.

Uiteindelijk sneed *Trouw*, in tegenstelling tot *de Volkskrant*, haar christelijke wortels niet door. Waar de progressieve koers van *de Volkskrant* radicaliseerde en deze krant, in navolging van haar eigenaar, de katholieke arbeidersbeweging, in de armen dreef van de seculiere sociaal-democraten, ontwikkelde *Trouw* zich tot een vooruitstrevend, sociaal betrokken, christelijk blad. Terwijl het percentage CDA- en PPR-stemmers in de lezerskring van *de Volkskrant* in de jaren zeventig en tachtig aanzienlijk afnam en het percentage PvdA-stemmers spectaculair steeg, was bij *Trouw* slechts een lichte daling in het percentage CDA-stemmers waar te nemen (van 71 procent naar 67) en een stijging van PvdA-stemmers (van 1 naar 20 procent), terwijl de VVD en alle kleine partijen, uitgezonderd de PPR (ruim 13 procent) uit beeld verdwenen (Kleinnijenhuis en Scholten 1989: 440 op basis van gegevens van het NKO).

Het aantal betalende lezers nam, zoals bij meer verzuilde dagbladen, in de loop van de jaren zestig af. Kranten als *De Tijd*, *de Volkskrant*, *Het Parool* en *Het Vrije Volk* kwamen in financiële problemen, door teruglopende inkomsten als gevolg van de opkomende concurrentie van de televisie op de advertentiemarkt en door de teruglopende belangstelling van lezers die zich massaal abonneerden op neutrale, populaire dagbladen als *De Telegraaf* en, later, *Algemeen Dagblad*. Voor 'zwarte' of 'bevindelijk' gereformeerden, voor wie na de oorlog *Trouw* lange tijd de enige landelijke christelijke krant was, was de betrekkelijk rekkelijke koers van de krant steeds moeilijker te verteren. Om te overleven fuseerde het noodlijdende *Trouw* in 1971 met de Kwartetbladen, een samenwerkingsverband van vier regionale, orthodox-christelijke avondbladen in Zuid-Holland. Bruins Slot trad af, evenals de hoofdredacteur van de Kwartetbladen, Diemer. Een door adjunct-hoofdredacteur Jaap de Berg geleide commissie nam de leiding over tot het aantreden van hoofdredacteur Tamminga in het najaar van 1972 - geen journalist, wel een antirevolutionair.

De fusie verliep moeizaam - *Trouw*-redacteurs vonden de Kwartetbladen 'oubollig, truttig, amateuristisch en streng-christelijk', de Kwartetredacteurs hun nieuwe collega's arrogant (Welgraven 2002: 55-7) - en hielp de krant ook niet uit de problemen. De vooruitstrevendheid van *Trouw* won het in de nieuwe krant van de behoudende koers van de Kwartetbladen, waardoor de orthodox-christelijke Kwartetlezers hun abonnement massaal opzegden en overstapten naar het eveneens Rotterdamse AD, *De Telegraaf* of naar het in 1971 opgerichte *Reformatorisch Dagblad*. Om de kosten van distributie, administratie en advertentieacquisitie te drukken werd *Trouw* in 1975 onderdeel van de ideële dagbladuitgeverij Perscombinatie, sinds 1968 uitgever van *Het Parool* en *de Volkskrant* (zie §2.2). De krant kreeg weer enige ruimte om te investeren. Desalniettemin liep de oplage verder terug. Van de bijna 150 duizend betalende lezers in 1975 waren er in 1985 minder dan 125 duizend over (zie bijlage).

Door de krimpende oplage, de economische recessie en de daardoor teruglopende advertentieinkomsten stond de krant er begin jaren tachtig niet goed voor. De redactie (en de krant) was ook nog altijd intern verdeeld. Het ene deel van de redactie wilde een ouderwets christelijke krant maken met stichtelijke stukken en gezellige rubrieken en het andere deel een progressieve krant zonder kerkpagina en met aandacht voor linkse thema's, zoals de Noord-Zuid-verhoudingen, de Derde Wereld en progressieve bewegingen in Nederland (Welgraven 2002: 73 e.v.). De redactie, geleid door een hoofdredacteur die weinig gezag genoot bij redactie en directie, formeerde een stuurgroep die de leiding overnam en een middenkoers uitzette. Een professionele,

veelzijdige journalistiek en een moderne vormgeving met veel aandacht voor de opmaak en veel ruimte voor foto's moesten de 'truttigheid en burgerlijkheid' uit de kolommen verdrijven. De kerkpagina bleef behouden, maar moest verhuizen van de prominente pagina 2 naar een plek achterin de krant. Door het roomse element te versterken en een redacteur aan te stellen die niet van christelijken huize was, werd de inhoud van de pagina verbreed. Het was een vernieuwing, 'maar wel in de traditie van *Trouw*', zoals de in 1985 aantredende, van de IKON afkomstige hoofdredacteur Jan Greven benadrukt (p.79).

Zo dreef de krant mee 'in de maalstroom van de ontzuiling', zoals historicus Jan Bank het uitdrukte bij het 50-jarig jubileum van de krant (*Trouw* 30.1.1993). De redactie dreef daarbij doorgaans voor de lezers uit. Weliswaar verdwenen het voor de jaren zestig en zeventig kenmerkende verzet tegen de gevestigde orde en de neiging zich af te zetten tegen het oude milieu in de loop der tijd naar de achtergrond en werden de tegenstellingen tussen de jonge progressieve redactie en de traditionele lezers (en de oude garde binnen de redactie) allengs wat minder scherp, de gemiddelde redacteur bleef niettemin in vergelijking minder kerkelijk, politiek vooruitstrevender en vele jaren jonger dan de gemiddelde lezer (de helft van de lezers was in 1996 boven de zestig, Welgraven 2002: 103). Sollicitanten (de redactie groeide van ruim negentig begin jaren tachtig naar zo'n 150 eind jaren negentig) werden in de jaren tachtig en negentig soms wel gevraagd naar hun ideeën over het bestaansrecht van *Trouw* en de eigenheid van de krant (Welgraven 2002: 82-83) en of iemand zich thuis dacht te kunnen voelen (Jansen et al. 1993), maar zij kregen in de regel niet de vraag voorgelegd of ze kerkelijk of gelovig waren (ook vanwege het geringe aanbod van goede en tevens kerkelijke of gelovige journalisten). Hoewel precieze gegevens ontbreken, werken er nu naast enkele meelevende leden van de protestantse kerken, volgens Welgraven verschillende katholieken, atheïsten, kerkverlaters, ex-communisten, twijfelaars en agnosten op de redactie (p.81).

Wel zijn ook de lezers vandaag de dag politiek links georiënteerd en minder kerkelijk dan voorheen. Zij onderscheiden zich bovendien in politieke en religieuze zin veel minder scherp van de lezers van andere landelijke dagbladen dan in de jaren tachtig. Een marktonderzoek van Perscombinatie wijst uit dat *Trouw* in 1996 relatief veel lezers heeft die CDA stemmen (34% tegen gemiddeld 16%) of GroenLinks (11% tegen gemiddeld 5% van 8,5 duizend geënquêteerden, degenen die hun politieke voorkeur niet opgaven niet meegerekend). Een min of meer gemiddeld aantal stemt op kleine christelijke partijen (5%), D66 (10%) of PvdA (17% tegen 21% gemiddeld), terwijl relatief weinig lezers VVD stemmen (13% tegen gemiddeld 22%). Dit bevestigt het beeld van een progressieve, christelijke krant, hoewel tegelijk ook duidelijk is dat de lezerskring in politiek opzicht niet sterk verschilt van het gemiddelde patroon. Voor de religieuze overtuiging geldt hetzelfde, al is het verschil hier wel groter: de helft van de lezers geeft aan protestants-christelijk te zijn (van wie 31% gereformeerd), terwijl het gemiddelde bij andere landelijke dagbladen 15 procent is. Van de *Trouw*-lezers is daarnaast 11 procent rooms-katholiek (tegen 21% van de andere landelijke dagbladen) en geeft 32 procent geen geloof op of zegt ongelovig te zijn, terwijl het merendeel van de lezers van de andere landelijke dagbladen (60%) zichzelf in deze, overigens vrij vage categorie plaatst.

De cijfers wijzen er opnieuw op dat *Trouw* in haar ontwikkeling van partij-blad naar een open krant in de loop der tijd geen grote nieuwe lezersgroepen heeft weten aan te spreken. Met haar gematigde vernieuwingsbeleid heeft de krant vanaf de jaren zestig een uiterst trouwe en dus stabiele, maar ook langzaam ouder en kleiner wordende kring van lezers aan zich weten te binden. Nadat de veranderingen in de inhoud en indeling en de nieuwe vormgeving van de krant eind jaren tachtig voor een kortstondige opleving zorgden, daalde de betaalde oplage daarna verder naar ongeveer 120 duizend in 1990 en een kleine 113 duizend in 1998. De economische druk op de dagbladenmarkt is in de jaren negentig ondertussen verder toegenomen. Commerciële en lokale zenders op televisie, internet en gratis *tabloids* zorgen voor nieuwe concurrentie op de advertentiemarkt, de totale oplage van de Nederlandse dagbladen is gestokt (zie bijlage) en onderwijl zijn productie- en distributiekosten gestegen.

De Perscombinatie is inmiddels uitgebreid met uitgeverij Meulenhoff (in 1994) en de Nederlandse Dagbladunie, de uitgever van *NRC Handelsblad* en *Algemeen Dagblad* (in 1995) en omgedoopt in PCM

Uitgevers. De ideële doelstelling van het bedrijf, de redactiestatuten van de afzonderlijke kranten en de sterke positie van grootaandeelhouder Stichting Het Parool verzekerden de zelfstandigheid van de redacties, maar deze ondernemingsstructuur - en mogelijk ook de ideële doelstelling - kunnen wel onder druk komen te staan.⁶ PCM heeft statutair vastgelegd een bijdrage te willen leveren aan de pluriformiteit van de Nederlandse pers, maar de activiteiten die zij onderneemt moeten wel blijven renderen. De bereidheid van de directie om in de krant te investeren en van de grotere kranten om 'kleine', 'verlieslijdende' titels in stand te houden kan, vooral in tijden van teruglopende advertentie-inkomsten en een verder afkalvend lezersbestand, snel afbrokkelen (*Het Parool* is om die reden op 1 januari 2003 uit het bedrijf gestapt).

Wanneer in 1996, een jaar waarin het abonneebestand opnieuw krimpt, de PCM-directie de redactie van Trouw een investering in het vooruitzicht stelt voor een grondige vernieuwing van de krant, dan biedt dit een cruciale kans om de krant nieuw leven in te blazen en nieuwe lezers te bezorgen. Als de oplagedaling doorzet, schrijft de hoofdredactie in een rapport waarin zij haar ideeën ontvouwt over de vernieuwing, 'komt onze krant binnen afzienbare tijd in ernstige problemen. Welke nobele doelstellingen dit bedrijf ook heeft of houdt, dan wacht ons ellende; slinken en krimpen, paniekerig zoeken naar de gouden formule die niet bestaat.' Ontwerper Erik Terlouw en de eerder genoemde Jaap de Berg hebben op verzoek van de hoofdredactie een voorstel geschreven dat door de hoofdredactie in grote lijnen wordt overgenomen. De krant kiest voor een traditionele opzet van de krant met een snel te consumeren nieuwskatern voor de haastige lezer en een dagelijks tweede katern waar langere reportages, opiniërende bijdragen en achtergronden van het grote nieuws hun plaats krijgen, gericht op onderwerpen 'die *Trouw* krachtens zijn identiteit en gelet op zijn prioriteiten', waaronder onderwijs, zorg, milieu, minderheden en levensbeschouwing, zelf bovenaan de agenda zet.

6 De aandelen bij de Perscombinatie werden verdeeld over drie stichtingen die elk de identiteit van een van de kranten vertegenwoordigden en bewaakten en daartoe ook hun invloed aanwenden bij de benoeming van de hoofdredacteur en een commissaris. Als succesvolle krant bracht *Het Parool* in 1968 veel geld in, *de Volkskrant* destijds en *Trouw* in 1975 voornamelijk schulden, en dus kwam het leeuwendeel van de aandelen Perscombinatie bij de stichting Het Parool terecht, een verdeling die ook na de overname van de Dagbladunie voorlopig bleef gehandhaafd (voor een uitgebreidere beschrijving, ook van de commerciële context, zie §2.2).

Het nieuwskatern moet compact en zakelijk worden geschreven, een streven waarmee *Trouw*, toch al een krant met minder redactionele pagina's dan haar concurrenten, wil inspelen op de trend dat lezers steeds minder tijd hebben of nemen voor de krant maar wel een volledig overzicht wensen van het nieuws. In het tweede katern, getiteld *de Verdieping*, krijgen lezers in langere artikelen de achtergronden van het nieuws belicht, in columns en op de podiumpagina in ingezonden brieven verschillende meningen voorgeschoteld en op de pagina's kerk, omgedoopt in *religie en filosofie*, en kunst de achtergronden en de zich niet-opdringende actualiteiten op deze deelgebieden. Verschillende wekelijkse bijlagen gaan op in dit katern, waarmee de gewoonlijk mager uitgevallen maandag- en dinsdagkrant meer vlees aan de botten krijgen en de krant niet langer de concurrentie aangaat met de bijlagen van de grote kranten die voor een relatief kleine redactie moeilijk was vol te houden. Alleen op zaterdag verschijnt de krant met een licht verteerbare bijlage over natuur, toerisme, kleding, eten en drinken en zwaardere kost in een boekenbijlage, gecombineerd met het levensbeschouwelijke katern Letter & Geest, waarin lange artikelen staan, doorgaans van niet-redactieleden, over filosofie, cultuur, literatuur en actuele thema's, zoals de multiculturele samenleving.

De veranderingen worden bij andere media met enige scepsis ontvangen als een wanhoopsdaad van een krant in nood. Mede dankzij een reclame-offensief gaat de vernieuwing echter niet onopgemerkt aan krantenlezend Nederland voorbij en verschillende lezers die *Trouw* gewoonlijk links laten liggen, nemen de krant op proef. De krant krijgt waardering, ook voor de nieuwe vormgeving die, volgens het juryrapport van de *European Newspaper Award*, helder is en 'zonder overbodige franje' en *Trouw* een 'serieuze en moderne' uitstraling geeft. Het levert *Trouw* in de categorie nationale dagbladen in 1999 een derde prijs en in 2001 de - gedeelde- eerste prijs op (*Trouw* 17.11.2001). De gehoopte oplagestijging blijft niet uit. In contrast met de daling van de totale oplage van dagbladen in Nederland met gemiddeld 0.9 procent, groeit de betaalde oplage van *Trouw* in het jaar van de vernieuwing 2 procent van ruim 112 duizend naar een kleine 115 duizend en in het eerste jaar na de vernieuwing met 9,5 procent naar ruim 125 duizend en een kleine 128 duizend in het tweede jaar. De krant kan dit succes goed gebruiken, want ondanks deze hoopgevende cijfers is, door de oplopende kosten en teruglopende advertentie-inkomsten, 'florissant niet het meest voor de hand liggende adjectief om de financiële positie van *Trouw* (en andere dagbladen) te kenschetsen', zoals Jaap de Berg het uitdrukt in zijn 'brief van de hoofdredactie' (30.11.2001). De Berg heeft, samen met Frits van Exter, in 1998 het hoofdredacteurschap van Greven overgenomen.

De krant lijkt met het dagelijkse tweede katern invulling te kunnen geven aan een geestelijke verdieping die breder inzet dan een christelijke invalshoek, maar die ook nu *Trouw* blijft aan de traditie van de krant. In het eerste nummer van de vernieuwde krant, begin januari 1999, staat in de bijgevoegde leeswijzer: 'Geworteld in de christelijke traditie, blijft *Trouw* de krant die een bron van bezinning en inspiratie wil zijn voor iedereen, kerkelijk of niet-kerkelijk, die behoefte heeft aan morele en spirituele oriëntatie.' *Trouw* kiest onverkort voor een levensbeschouwelijke invalshoek, maar lijkt het wel een vaste plaats te hebben toegewezen. Levensbeschouwing lijkt op de pagina religie en filosofie, in Letter & Geest en in de onderwerpkeuze op andere pagina's een duidelijke begrenzing te hebben gekregen. De inhoud van de kerkpagina, die onder leiding van de chef van Letter & Geest een bredere levensbeschouwelijke invulling had gekregen, bevat in haar vernieuwde vorm doorgaans weer meer religie dan filosofie, met een toonzetting die overigens onveranderlijk te 'luchtig', 'zuur', 'tendentieus' of 'onwaardig' is in de ogen van meer behoudende lezers (De Berg in *Trouw* 7.12.2001). De chef kerk (die een centralere positie ambieerde) moet nu de leiding over deze deelredactie delen, terwijl de chef buitenland, in 1997 woordvoerder van de stroming binnen de redactie die zich verzette tegen profilering van het levensbeschouwelijke karakter, inmiddels is toegetreden tot de hoofdredactie. Bij een nieuwe geweldsuitbarsting in de voetbalwereld op zondag 25 april 1999 brengt de krant geen bespiegelingen over een 'moleculaire burgeroorlog', maar opent de krant op de dinsdag met een uitleg waarom het politie-optreden terughoudend was geweest, een uitleg die twee jaar ervoor nog als kritiek op het waterscheidingsartikel in de woensdagkrant was opgenomen.

De situatie waarop deze studie zich richt, gaat vooraf aan deze vernieuwing van de krant. Het veldonderzoek vond plaats in 1997, een jaar waarin de redactie de vernieuwingsplannen besprak en verder ontwikkelde. Over de inhoudelijke invulling van de vernieuwing kon men het destijds wel eens worden. De

opheffing van wekelijkse bijlagen over media of onderwijs en wetenschap viel slecht bij sommige betrokkenen, maar men ging zonder collectief verzet akkoord met de twee-katernenopzet en werkte gezamenlijk aan de uitwerking van de plannen. Wat echter telkenmale tot discussie leidde was de kwestie hoe scherp de krant haar signatuur zou moeten aanzetten. In de reacties op de vernieuwingsplannen klonk vaak de vrees door dat 'levensbeschouwing' te veel of, soms ook, juist te weinig ruimte zou krijgen in de nieuwe krant. Moest de krant het meest onderscheidende kenmerk van de krant afvlakken of aanscherpen? Een dergelijke vraag verwijst naar de positionering en profilering van de krant in de markt, richt de aandacht op de beeldvorming over de krant bij lezers en niet-lezers en definieert de identiteitskwestie daarmee als een probleem van het imago.

1.3 HET PROBLEEM VAN HET IMAGO

Het belang van beeldvorming voor een imago-gevoelig, ideologisch geïnspireerd en commercieel geëxploiteerd massaproduct als een dagblad is evident. Een identiteitskwestie bij de massamedia is in niet onbelangrijke mate een probleem van de presentatie aan en de perceptie door het publiek, een kwestie van profilering en positionering in de markt. Meer dan bij de televisie waar de verschillende programma's een naam kunnen opbouwen die losstaat van degene die ze uitzendt, wordt een krant daarbij gezien als een min of meer samenhangend geheel, een product van een collectief. Het beeld dat redactieleden hebben van het imago van de krant bepaalt dan ook voor een belangrijk deel hun antwoord op de vraag hoe de krant zich zou moeten profileren. Zoals het imago van een organisatie de wijze van optreden van een organisatie kan beïnvloeden en vaak van grote betekenis is voor de identiteitsbeleving van organisatieleden (bv. Dutton en Dukerich 1990), zo speelt ook de naam die *Trouw* heeft opgebouwd een centrale rol in de overwegingen en overdenkingen van de redactie.

De profileringsproblematiek van de krant staat in de context van bredere maatschappelijke ontwikkelingen die het belang van een helder en onderscheidend profiel vergroten en tegelijk de marges waarbinnen een ideologisch dagblad zich positief kan onderscheiden van haar concurrenten verkleinen. De uiteenzetting moet daarom beginnen bij een algemene schets van de achtergronden van, in de eerste plaats, het belang van beeldvorming in het algemeen en, vervolgens, het probleem van de onderscheidende signatuur voor ideologische dagbladen in Nederland. De discussie bij *Trouw* over de koers van de krant kunnen we tegen deze achtergrond bezien. Nadat we om die reden nog eenmaal stilstaan bij dit conflict, gaan we tot slot in op de persoonlijke beleving van redactieleden van het imago en hun problemen met de status van *Trouw* bij het grote publiek als kleine, christelijk-geïnspireerde krant. Het hoofdstuk sluit af met een voorlopige conclusie en enkele bescheiden theoretische opmerkingen (§1.4).

Het toenemende belang van beeldvorming

Wanneer de traditionele identiteit minder houvast geeft en de vraag wie of wat wij zijn niet meer eenvoudig is te beantwoorden, dan wordt de presentatie en perceptie van onszelf, het 'publieke beeld' van ons zelf (Goffman 1983, Jenkins 1996), cruciaal: hoe doen wij ons voor en hoe komen we over? Hoe zien anderen ons en hoe worden wij graag gezien? Oftewel, wanneer de status-quo wegvalt, dringt de identiteitsvraag zich op en wordt de beantwoording meer een kwestie van beleving en verbeelding waarbij mensen afgaan op indrukken en imago's. Alvesson kenschetst deze ontwikkeling als een verschuiving van 'substance' naar 'image'. Voortbordurend op ideeën van onder meer Baudrillard, Lasch en Sennett stelt Alvesson dat mensen als het ware 'ruimdenkender' zijn geworden en zich minder laten leiden door voorgefabriceerde betekenissen of vaststaande sociale bindingen, en een grotere gevoeligheid tonen voor en belang hechten aan het persoonlijke en subjectieve, het momentane

en recente. De opkomst van de massamedia versterkt dit proces doordat deze doorgaans de nadruk leggen op het recente ten koste van het historische en de invloed van de traditionele cultuur daarmee verzwakken.

Alvesson wijst op verschillende ontwikkelingen die bijdragen aan een dergelijke accentverschuiving, die zowel in de binnen- als de buitenwereld van organisaties zou zijn waar te nemen. Zo krijgt het organisationele leven door een toename van de sociale mobiliteit van medewerkers, het verval van het traditionele arbeidsethos, de toenemende mondigheid van medewerkers en het afnemende respect voor formeel gezag, een fragmentarischer, veranderlijker karakter. De leiding van organisaties draagt met haar reorganisatiebeleid en de invoering van anti-bureaucratische organisatievormen op haar beurt bij aan de totstandkoming van instabiliteit in organisaties. Parallel hieraan is in het bestuur van ondernemingen en in de theorievorming hierover een accentverschuiving waar te nemen naar minder concrete, meer subjectieve, symbolische aspecten, zoals wanneer 'managen' de betekenis krijgt van 'impressie-management' (Goffman 1983) of 'symbolisch handelen' (Pfeffer 1981), bedoeld om de beeldvorming binnen en buiten het bedrijf gunstig te beïnvloeden.

Het belang van de beeldvorming buiten het bedrijf is ook sterk toegenomen. De explosieve groei van de informatie- en de dienstensector in de westerse economie, die voorheen vooral steunde op industriële productie, versterkt dit proces doordat de kwaliteit van niet-tastbare producten moeilijk is vast te stellen en consumenten meer moeten afgaan op hun subjectieve ervaring en de naam van een bedrijf. Door de prominente rol van de massamedia in de huidige maatschappij is het belang van massacommunicatie voor organisaties sterk toegenomen. In zelfgecreëerde situaties of 'pseudo-gebeurtenissen', zoals interviews, persconferenties, evenementen en reclamecampagnes, probeert een organisatie publiciteit te trekken, indruk te maken en in te spelen op de sentimenten van het publiek. De organisationele werkelijkheid neemt daarin de gedaante aan van een voorstelling, een schouwspel.

In radicale vorm zien we deze verschuiving van inhoud naar beeld weerspiegeld in de opkomst van de 'sign economy' (Goldman en Papson 1999), een economie waarin het bovenal draait om de vraag of een merknaam bekend is bij het beoogde publiek. Hoezeer het denkbeeldige hierin ondergeschikt is aan het feitelijke blijkt bij voorbeeld uit populaire en ietwat bizarre reclameteksten, waarin bedrijven beweren geen sportschoenen, computers, meubels of hamburgers te maken, maar een gevoel, een idee, een stijl of een filosofie, zoals 'Reebok International produces nothing but design' (Anthony 1994). De verschuiving van het inhoudelijke naar het verbeelde hoeft uiteraard niet een proces van 'ver-marketing' en vervlakking te zijn, een proces waarin inhoud verloren gaat. Maar, wanneer de evidente, eenduidige en vaststaande betekenis van werk, organisatie en producten verloren gaat, neemt het belang van beeldvorming en betekenisgeving toe. De huidige belangstelling voor wat Schultz, Hatch en Larsen (2000) 'the expressive organization' noemen, illustreert dit.

Ook wanneer een manager of een managementtheoreticus over cultuur of identiteit spreekt, gaat het vaak niet zozeer om de eigenlijke inhoud ervan, maar om de indruk die het wekt. Cultuur wordt dan opgevat als 'espoused values', officiële vertogen, de cultuur 'for-public-consumption' (Louis 1985: 79). Hetzelfde geldt voor het begrip identiteit dat ook wordt gezien als een retorisch middel om medewerkers te motiveren of een handelsmerk van de onderneming. Zo is in de literatuur over organisatiecommunicatie *corporate identity* een centraal begrip dat verwijst naar de wijze waarop een organisatie zich presenteert aan het publiek, met *corporate image* als tweelingbegrip dat staat voor de indruk die de buitenwacht heeft van de organisatie en haar producten en diensten (Van Riel 1992, 1995). Kortom, de logica uit de reclamewereld waarin het primair draait om presentatie en perceptie, om impressie-management, dringt op deze manier door in de betekenis van wetenschappelijke begrippen. In deze paragraaf verschuift onze aandacht ook naar de wisselwerking tussen interne en externe definities van de identiteit van de krant (niet vanuit een instrumentele, managementgerichte optiek overigens), een wisselwerking die bij ideologische dagbladen in Nederland draait om de traditionele, onderscheidende signatuur die langzaam maar gestaag wordt ondergraven.

Het probleem van de 'grensmarkering'

De identiteit van Nederlandse dagbladen wortelde voorheen in verzuilde en politiek gepolariseerde maatschappelijke structuren, maar, zoals in paragraaf 1.2 is aangegeven, hebben maatschappelijk processen van ontzuiling en ontideologisering de wortels danig losgewoeld. Kranten weerspiegelen dit wanneer zij vandaag de dag een minder uitgesproken en eenduidige sociaal-politieke en religieuze signatuur hebben dan enkele decennia geleden. De pluriformiteit van de Nederlandse pers heeft, zo zouden we kunnen stellen, meer en meer gestalte gekregen in de verscheidenheid binnen -in plaats van tussen- de afzonderlijke kranten.

De logische consequentie van deze ontwikkeling is echter dat de traditionele verschillen tussen kranten enigszins vervagen. Dit wegvallen van het onderlinge onderscheid kan worden opgevat als een bedreiging van de unieke identiteit van de afzonderlijke dagbladen. De bevindingen van sociaal-psychologisch onderzoek naar sociale identiteitsprocessen toont aan dat het verlies van het verschil met anderen vaak wordt ervaren als een gevaar voor de eigen identiteit (Ellemers, Spears en Doosje 1999). In zoverre de identiteit van de dagbladen is gebaseerd op het onderscheidende van de krant is het probleem van de identiteit te zien als een probleem van de grensafbakening.

Hoewel kleinere kranten als het *Reformatorisch Dagblad* vasthouden aan een signatuur die scherp onderscheidend is, schuiven de meeste andere landelijke dagbladen juist op naar het midden. Het zijn open, veelzijdige dagbladen die in dit opzicht niet verschillen van hun lezerskring. Zij hebben een publiek dat in politiek-ideologisch en levensbeschouwelijk opzicht zelf zeker zo divers is. Ongeveer een kwart van de lezers van *Trouw*, *NRC Handelsblad* en *de Volkskrant* stemt respectievelijk CDA, VVD en PvdA en heeft dus een politieke voorkeur die overeenkomt met het traditionele profiel van de krant, wat neerkomt op ruim twee keer meer dan gemiddeld (*Trouw*), een kleine twee keer (NRC) en ruim anderhalf keer meer (*de Volkskrant*).⁷ Hoewel het verzuilde patroon dus niet geheel is verdwenen, ligt het percentage VVD-lezers bij *de Volkskrant* (13%) maar iets onder het gemiddelde (15%) en is de *Trouw*-lezer niet langer vanzelfsprekend een gereformeerde CDA-stemmer die op zondag naar de kerk gaat.

Wanneer de diversiteit binnen de vaste lezerskring geleidelijk groter wordt, dan kan een krant daar niet schouderophalend aan voorbij gaan. Als massamedium moet een dagblad lezers met verschillende voorkeuren weten te bedienen, te meer omdat de krantenlezer nu eenmaal niet kan 'zappen' als een televisiekijker. Hij wil volledig geïnformeerd worden door zijn krant en moet niet de indruk krijgen dat hij voor zijn informatie een tweede of derde krant moet lezen. Zo kunnen, in het kielzog van de maatschappelijke homogenisering, de traditionele scheidslijnen tussen kranten in de loop der tijd enigszins vervagen. Want wanneer dagbladen meegaan (of voorop lopen) in een ontwikkeling waarin verschillen binnen de lezerskring gestadig toenemen en de verschillen tussen de lezerskringen van de afzonderlijke dagbladen tegelijkertijd afnemen, dan gaan de dagbladen in ideologisch opzicht vanzelf ook meer op elkaar lijken.

Net als hun lezers voelen ook journalisten minder principiële binding met de religieuze of ideologische signatuur van de krant dan voorheen en onderscheiden zich vaak liever van hun collega's van andere nieuwsmedia met de kwaliteit en snelheid van hun berichtgeving dan met de ideologische toonzetting van hun artikelen. In zekere zin heeft professionaliteit gaandeweg de jaren tachtig en negentig de plaats van ideologie en

⁷ De cijfers zijn gebaseerd op een marktonderzoek van Perscombinatie uit 1996 waaruit blijkt dat 24 procent van de *Trouw*-lezers het CDA opgeeft bij hun politieke voorkeur tegen slechts 11 procent in de gehele steekproef. Van de *Volkskrant*-lezers heeft 22 procent een voorkeur voor de PvdA (tegen 14 procent gemiddeld) en 27 procent van de NRC-lezers en 26 procent van *De Telegraaf*-lezers voor de VVD (tegen 15 gemiddeld). In werkelijkheid liggen deze percentages wat hoger, aangezien een derde van de ondervraagden geen politieke voorkeur heeft opgegeven.

geloof ingenomen. Opleidingseisen, cursussen en projecten moesten de inhoud en presentatie van de krant verbeteren. Kwaliteit, onafhankelijkheid en verscheidenheid van de berichtgeving werden de doorslaggevende criteria in de redactionele besluitvorming (zie ook §2.2). Dagbladen stellen daarbij doorgaans vergelijkbare journalistieke eisen en spiegelen zich ook inhoudelijk sterk aan elkaar (Van Hoof 2000: 28), waardoor de onderlinge competitie tussen de nieuwsmidia weliswaar tot kwaliteitsverschillen leidt, maar tegelijkertijd een zekere gelijkvormigheid in de hand werkt die nog verder wordt versterkt door het dagelijks overleg waarin men de krant graag spiegelt aan de andere bladen en het gebruik van dezelfde bronnen op internet (Welgraven 2002: 27-29).

Toch moeten we de vervlakking van de traditionele eigenheid ook niet overdrijven. De oude patronen zijn nog niet verdwenen. Niet alleen heeft één op de vier lezers een traditionele politieke voorkeur, ook klinkt geregeld een traditioneel geluid door in opiniërende bijdragen. Getuige de verontwaardigde brieven van veelal oudere lezers, bij voorbeeld naar aanleiding van een tekening van een vriend paar op de kunstpagina (7.12.2001), is de redactie van *Trouw* vooruitstrevender dan een deel van haar publiek. Tegelijk bewijst *Trouw* in haar keuze voor specifieke aandachtsgebieden als onderwijs, zorg, ethiek of religie en in haar stellingname in commentaren voor een socialer CDA of een minder liberaal kabinet meer dan lippendienst aan haar progressieve, sociaal-christelijke traditie. Oude principes mogen dan losser gehanteerd worden dan voorheen, zij zijn niet losgelaten door de redactie.

Nu kunnen dagbladen hun identiteit ook niet zomaar loslaten, zelfs al zouden redactieleden dat willen. Dagbladen mogen dan minder aan banden liggen van eensgezinde lezers of gelijkgezinde zuilorganisaties, het is niet onvoorstelbaar dat redactieleden zich de gangbare gedachten, gewoonten en overtuigingen waarin de traditie wortelt in een proces van enculturatie eigen hebben gemaakt en dus niet kunnen loslaten. Bovendien zijn de kranten gebonden aan de identiteitsverklaring die is vastgelegd in het redactiestatuut, waarbij de kranten van de vroegere Perscombinatie - *Het Parool*, *Trouw* en *de Volkskrant* - herinnerd kunnen worden aan deze gebondenheid door de besturen van de afzonderlijke stichtingen dat er van een afstand op toeziet dat de inhoud van de krant niet sterk afwijkt van de officiële identiteit. Een bijzondere identiteit binnen een concern met een ideële doelstelling als PCM verleent een dagblad bovendien bestaansrecht, daar het daarmee een bijdrage levert aan een 'pluriforme opiniërende pers in een parlementair-democratisch staatsbestel'. De bijzonderheid kan onder de toenemende economische druk een argument zijn tegen samenwerking of samenvoeging van redacties van de verschillende dagbladen.

De algemene tendens is desalniettemin dat dagbladen (en hun lezerskringen) in de afgelopen decennia meer naar elkaar toe zijn gegroeid. Zozeer zelfs dat er stemmen opgaan in de krantenwereld (en binnen de redacties van *Trouw* en *de Volkskrant*) dat de landelijke dagbladen te veel op elkaar zijn gaan lijken en hun eigenheid verloren dreigt te gaan. Kranten zouden om die reden het onderscheid opnieuw moeten aanscherpen, ook om commerciële redenen (door toenemende concurrentie van andere media en teruglopende oplage- en advertentie-inkomsten is de commerciële druk op de dagbladen in de loop der tijd toegenomen, zie §2.2). Vanwege de roep om een onderscheidend verkoopargument pleit men dan voor scherpe profilering, ook al is het profiel voor redactieleden soms minder een kwestie van innerlijke overtuiging, dan van een uiterlijke vertoning die geldt als een commerciële verplichting: 'Je moet je onderscheiden hè.'

Vanuit het perspectief van de markt moet een krant dus aan de ene kant een breed geschakeerd publiek bedienen en dus *niet* met een al te uitgesproken nieuwsselectie en stellingname de gunsten van een klein deel van de lezers winnen en alle anderen van zich vervreemden. Aan de andere kant moet zij zich wel onderscheiden, want wanneer de dagbladen elkaars onderwerpkeuze, rubrieken, bijlagen, opzet en vormgeving kopiëren, dan lopen zij het gevaar onherkenbaar te worden en alleen nog in naam en details van elkaar te verschillen. Er worden dubbele eisen gesteld aan een krant. Dit blijkt ook uit het betoog van hoogleraar journalistiek en oud-hoofdredacteur van *de Volkskrant* Lockefer (1996).

De ontwikkelingen in de dagbladenmarkt bieden kansen voor het bedrijven van onafhankelijke journalistiek, stelt Lockefer, om daar direct waarschuwend aan toe te voegen dat de vervaging van de traditionele

verschillen tussen landelijke dagbladen op den duur de pluriformiteit van de Nederlandse pers als geheel in gevaar brengt. Hij houdt zijn voormalige collega's voor dat dagbladen hun identiteit moeten herdefiniëren nu deze uit het zicht verdwijnt door het wegvallen van maatschappelijke en politieke grenzen. Met een commercieel argument zet hij zijn ideële betoog kracht bij: 'Juist nu de lezerstrouw lijkt te verminderen en de concurrentie tussen kranten heviger wordt is het (...) verstandig de lezer een krachtig en prikkelend eigen profiel te bieden en de identiteit als begrip niet in mist te laten opgaan' (p.35). Een toenemend aantal mensen laat, zo blijkt uit de teruglopende oplagecijfers, de krant ongelezen en oude en nieuwe (gratis verstrekte) dagbladen verdringen elkaar om de gunsten van de overgebleven lezers te winnen. Die voelen zich vaak minder gebonden aan wat eens hun 'lijfblad' was en zijn eerder geneigd bij ergernis over de bezorging of de koers van de krant een abonnement op een ander dagblad te overwegen. Vooral voor de nieuwe generatie internet-surfende, televisiezappende lezers die af en toe losse nummers kopen of een proefabonnement nemen, lijken grenzen en verschillen tussen dagbladen hun traditionele betekenis te verliezen. Om deze 'zwevende lezers' aan zich te (blijven) binden zouden kranten volgens Lockefeers hun eigen kwaliteiten opnieuw scherp moeten profileren.

Het is, wanneer we deze redenering volgen, alsof de markt de dagbladen eerst naar elkaar toe drijft, en ze vervolgens dwingt zich opnieuw te onderscheiden. Hoe moeten dagbladen zich dan onderscheiden? Juist die vraag is niet eenvoudig te beantwoorden in een tijd van 'ideologische onthouding' (Goudsblom 1985). Het streven om het onderscheid met andere kranten scherper aan te zetten, komt in een tijd waarin lezers en journalisten zich steeds minder lijken aan te trekken van grenzen en staat tegen de achtergrond van een voortgaande ontwikkeling binnen en buiten de redactie die de klassieke scheidslijnen doet vervagen. Die twee tendensen van aanscherping en afvlakking van de identiteit van de dagbladen zien we ook in Lockefeers voorstel terug, want ook hij meent dat kranten hun eigen profiel niet langer moeten zoeken in politieke of religieuze accenten, maar in de journalistieke kwaliteiten van de krant en de keuzes ten aanzien van het intellectueel gehalte of de amusementswaarde (p.36). De pluriformiteit lijkt echter juist op deze punten niet wezenlijk in gevaar. Een intellectuele avondkrant als *NRC Handelsblad* en een populair ochtendblad als *De Telegraaf* zijn nog altijd in belangrijke opzichten elkaars tegendeel en, in zoverre *Trouw*, *AD* en *de Volkskrant* zich de laatste jaren herpositioneren, profileren zij zich niet zozeer in politieke of religieuze zin, maar geven zij gehoor aan Lockefeers oproep door zich met hun keuze voor meer verdieping of meer verstrooiing te presenteren als een meer intellectuele of juist meer populaire krant.

Landelijke dagbladen krijgen of stellen zichzelf in deze tijd de dubbele opdracht om hun oorspronkelijke eigenheid los te laten en zich niettemin te blijven onderscheiden van de concurrent, zoals in het pleidooi van Lockefeers vóór een prikkelend, krachtig eigen profiel en tégen de traditionele signatuur. Onderling onderscheid en interne verscheidenheid zijn niet principieel onverenigbaar, maar zij gaan ook niet gemakkelijk samen. Onderling onderscheid vereist een keuze voor bepaalde onderwerpen, bepaalde opvattingen of een bepaalde journalistieke aanpak, terwijl de grote kranten een gevarieerd publiek proberen aan te spreken met onafhankelijke verslaggeving, pluriforme opiniëring en een diversiteit aan onderwerpen, meningen en rubrieken die juist veronderstellen dat men géén keus maakt. Wanneer alle kranten hiervoor kiezen, dan is alleen nog variatie te verwachten in journalistieke kwaliteit en toonzetting. In de praktijk schipperen kranten tussen de twee opties. Ze zijn onmiskenbaar pluriformer en opener dan in het verleden (en zijn mede daardoor meer op elkaar gaan lijken), maar trachten tegelijk iets overeind te houden van een eigen selectie en een eigen signatuur. De identiteitskwestie bij *Trouw* is ook in dit licht te bezien. De vraag of en hoe de krant zich zou moeten profileren is de rode draad in redactionele discussies over de krant en onderhandelingen over de invulling van vacatures op centrale posities.

Levensbeschouwing in de etalage?

De identiteitsdiscussie bij *Trouw* staat tegen dezelfde, zojuist geschetste achtergrond van gelijktijdige processen van -en pogingen tot- vervaging en verscherping van de levensbeschouwelijke identiteit. *Trouw* toont in haar

berichtgeving en beschouwingen bijzondere belangstelling voor sociale, ethische en religieuze vraagstukken, reserveert dagelijks ruimte voor levensbeschouwing en neemt in haar opinies nog geregeld stelling vanuit een sociaal-christelijk perspectief. In commentaren of columns van Willem Breedveld of Hans Goslinga komt de krant op voor het milieu, minderheden en minder bedeelde, toont zich bezorgd over 'normvervaging' in de samenleving of bepleit enige terughoudendheid in ethische kwesties als euthanasie, abortus of genetische manipulatie. Zij spreekt zich uit voor een socialer CDA, voor een centrum-links kabinet of tegen een te weinig principieel D66, te rechtse VVD of een kleurloos paars kabinet. En wanneer de krant begin 2002 moet bezuinigen op het paginagebruik laat de hoofdredactie de beursrubriek inkrimpen en geeft bij de selectie van beursgegevens voortaan voorrang aan 'bedrijven die duurzaamheid nastreven en werk maken van maatschappelijk verantwoord ondernemen' (*Trouw* 2.1.2002). In zekere zin is de krant dan ook uitgesprokener dan veel andere dagbladen.

Tegelijk gaat de geleidelijke verbreding en vernieuwing van de traditionele identiteit ook onmiskenbaar gepaard met enige vervaging van het scherpe onderscheid met andere dagbladen. De redactie wil een open en pluriforme krant maken en kiest tegelijkertijd voor een eigen selectie en een eigen stellingname. Op zoek naar een groter publiek moet de krant de op leeftijd geraakte en, naar men aanneemt, enigszins behoudende *Trouw*-lezer tevreden stellen en tegelijk de aandacht van nieuwe, jongere lezers trekken. Voor de orthodox-christelijke lezer zijn er de alternatieven van het strenge *Reformatisch Dagblad* of het *Nederlands Dagblad* dat, sinds het zijn zuiver vrijgemaakt-gereformeerde signatuur in 1992 heeft verbreed, een minder rekkelijk, 'rechts' alternatief is voor het 'linkse' *Trouw*. Bij potentiële lezers heeft de krant weliswaar de naam betrouwbaar en betrokken te zijn, maar ook enigszins saai en braaf of, zoals de dagbladmanager belast met het marketingbeleid van de krant het uitdrukt, 'suf-christelijk'.

'Voor de lezer zijn wij te ver de wereld ingegaan, voor de wereld zijn wij nog steeds die oude, christelijke *Trouw*', zo typeert een redacteur het dilemma van *Trouw*. De vraag is dus hoe de krant nieuwe lezers aan zich weet te binden zonder de oude lezer van zich te vervreemden. *Trouw* moet met haar traditionele signatuur enigszins schipperen tussen herkomst en toekomst, tussen de oude en de nieuwe lezer. De discussie draait dan ook om de vraag of een -vernieuwde- traditie al dan niet een prominente plaats dient te krijgen in de krant. Doet de krant er verstandig aan haar profiel aan te scherpen of moet zij deze juist afvlakken? Wat binnen de redactie eenvoudigweg wordt aangeduid met 'levensbeschouwing' is voor de één een kenmerk dat op de achtergrond zou moeten worden geplaatst, terwijl de ander hierin nu juist een kwaliteit ziet waarmee de krant zich positief kan onderscheiden van andere kranten. De tegenstrijdige eisen van afvlakking en aanscherping van het verschil met andere kranten zien we terug in de vorm van 'enthousiasme voor het een' en 'huiver voor het ander'.

Volgens voorstanders van een levensbeschouwelijke profilering is het zaak dat een relatief kleine krant weet op te vallen in de krappe dagbladenmarkt en zich onderscheidt van concurrerende kranten. Enkel zien daarbij graag dat de krant haar christelijke traditie voortzet op een min of meer orthodoxe wijze. Zij maken zich zorgen over de teloorgang van het traditionele kerkelijke nieuws en keren zich, deels gedreven door persoonlijke overtuiging en deels door de vrees dat de krant de meer behoudende lezers van zich vervreemdt, tegen een moderne, los-levensbeschouwelijke insteek, zonder hier overigens veel ruchtbaarheid aan te geven in discussies binnen de redactie. Veel anderen zijn minder gecharmeerd van het in hun ogen oubollige kerkelijke nieuws en pleiten voor een vrijere invulling en verbreding van de levensbeschouwelijke agenda en meer filosofisch en sociaal-wetenschappelijk geïnspireerde reflectie op het nieuws.

Sommigen zien de benadering die in de jaren negentig opgang maakte in de zaterdagbijlage *Letter & Geest* en later ook op de kerkpagina, in de vorm van algemene aandacht voor sociale, ethische, filosofische en religieuze kwesties, als het ideaal voor de toekomstige *Trouw*. De meest prominente vertegenwoordiger van deze levensbeschouwelijke invalshoek is de eindredacteur van *Letter & Geest*, die door de hoofdredactie in 1996 tevens tot chef van de kerkredactie is benoemd. Onder zijn leiding zijn meer filosofische, ethische, theologische en algemeen sociologische beschouwingen in de krant verschenen, in *Letter & Geest* en, sinds zijn aantreden als chef kerk, ook op de dagelijkse kerkpagina en een enkele keer ook de voorpagina. Vaak zijn dit langere artikelen, doorwrocht in de inhoudelijke doordinking -op dit punt zijn de instant-reacties opgetekend in het waterschei-

dingsartikel atypisch-, geschreven in literaire of intellectuele stijl.

Deze benadering kan worden gezien als een voortzetting van een traditie bij de krant, niet op een begrensde protestants-christelijke of kerkelijke wijze, maar op een breed levensbeschouwelijke manier. Als zodanig is het een bevestiging en een bevrijding van de traditie ineen en spreekt het -zo is althans de hoopvolle verwachting- oude en nieuwe lezers aan. Het heeft niet de muffe geur van lege kerken, maar wel de geestelijke verdieping van een morele of spirituele traditie. De hoge waardering van lezers voor *Letter & Geest* geeft voeding aan de gedachte dat *Trouw* zou kunnen uitgroeien tot een krant voor iedere lezer, christelijk of niet-christelijk, die behoefte heeft aan een dergelijke diepgang.

Verskillende redactieleden verspreid over meer deelredacties steunen een beleid waarin de krant zich sterk levensbeschouwelijk profileert, hoewel niet altijd publiekelijk noch onvoorwaardelijk. In de regel, er zijn ook uitzonderingen, staan zij in hun dagelijks werk op enige afstand van het harde nieuws en stellen zij meer belang in de achtergronden, 'de vragen achter de feiten', of naar ontwikkelingen op het gebied van kunst, wetenschap of religie, nieuws dat doorgaans niet de voorpagina haalt. Zoals we eerder opmerkten is voor hen de jacht op het nieuws niet de voornaamste motivatie. Hun nieuwsgierigheid is minder op het nieuws gericht en meer op de achtergrondvragen.

Ook de hoofdredactie is gecharmeerd van deze benadering en geeft de chef kerk ruimte en middelen. De toenemende invloed wekt echter ook achterdocht, angst en ergernis. Wat voor de een vernieuwing is met behoud van traditie, ziet de ander als een voortzetting van een traditie zonder toekomst. Zij stellen een levensbeschouwelijke profilering gelijk aan de oude signatuur van de krant en die signatuur is geen goed verkoopargument, geen geloofsartikel dat je vooraan in de etalage legt. Verscheidene redactieleden zien de toenemende invloed van deze invulling van de signatuur dan ook met lede ogen aan. Het meeste verzet komt niet van de meer traditionele *Trouw*-redacteur die vindt dat de krant met de keuze voor een breed levensbeschouwelijk profiel te grote afstand neemt van haar christelijke identiteit, maar van redactieleden met geseculariseerde opvattingen over dagbladjournalistiek. Zij zijn huiverig voor een herintrede van de traditie van *Trouw* als niet-neutrale krant, een ontwikkeling waarin potentiële *Trouw*-lezers hun stereotype beeld van *Trouw* als 'christelijke krant' zouden zien herbevestigd.

De kortstondige consternatie over de plaatsing van het waterscheidingsartikel legt de angst bloot voor een ontwikkeling waarin 'levensbeschouwing' in de toekomst een almaar zwaarder stempel op de krant drukt. De prominente plaatsing staat voor een deel van de redactie symbool voor de toenemende invloed van deze benadering. Tekenend voor de angst is het gerucht dat die dinsdagmiddag (zie §1.2) de ronde doet dat de eindredacteur mogelijk onder druk is gezet. Bij *Trouw* was het (tot 1998) ongebruikelijk dat leden van de hoofdredactie zich 's avonds nog actief bemoeiden met de voorpagina: nadat in de vooravond voorlopig is vastgesteld wat voor de voorpagina in aanmerking komt, nam de dienstdoende eindredacteur in de loop van de avond de definitieve beslissingen en raadpleegde daarbij de hoofdredactie alleen bij gevoelige of lastige kwesties. Het kan echter zijn dat de chef kerk of de chef nieuwsdienst (die als oud adjunct-hoofdredacteur mede verantwoordelijk is voor de levensbeschouwelijke koers van de krant) een meer of minder dwingend voorstel heeft gedaan voor de opening van de krant. De eindredacteur ontkent dit echter en verzekert dat de chef van de kerkredactie 'het stuk gewoon op de kerkpagina [had] ingetekend' en er ook 'gewoon overleg' is geweest met de chef van de nieuwsdienst. Er zijn geen 'complotten', verzekert hij, en er is ook niets 'ingestoken, zoals het in de wandelgangen gonsde'.

Het zijn vooral redactieleden van de deelredacties binnenland, buitenland, economie en sport die met de prominente plaatsing van het waterscheidingsartikel hun bezorgdheid over de invulling van de plannen voor de 'journalistieke vernieuwing' van de krant zien bevestigd. Zij vrezen een zwaarder accent op intellectuele verhandelingen en algemene beschouwingen. Zeker nu de redactie reikhalzend uitkijkt naar het rapport van de hoofdredactie waarin deze haar ideeën over het toekomstig beleid ontvouwt en 'iedereen met man en macht bezig [is] uit te zoeken hoe we van *Trouw* een zo aantrekkelijk mogelijke krant kunnen maken', zoals een

redactrice in de goedfout-pot schrijft, ligt een artikel van de kerkredactie dat het nieuws van de voorpagina verdringt, buitengewoon gevoelig. De redactie zou hier geen beleid van moeten maken, meent menigeen. Dezelfde redactrice: 'Als dit het soort verhalen is waar *Trouw* het in de toekomst van moet hebben, zie ik het somber in.'

Het artikel ligt dus gevoelig, omdat de hoofdredactie juist in deze periode haar plannen zal ontvouwen voor de vernieuwing van de krant. Welke invulling zal zij daaraan willen geven? Grijpt zij de gelegenheid die de vernieuwing biedt aan om de traditie van de krant nieuw leven in te blazen? In de maanden daaropvolgend blijkt hoe licht ontvlambaar de stemming op de redactie is, bijvoorbeeld wanneer in *Letter & Geest* twee weken achter elkaar als in een pamflet opzichtig en uitdagend stelling wordt genomen tegen uitbreiding van Schiphol. Opnieuw zijn, in de optiek van de nieuwsredacteurs, de principes van de dagbladjournalistiek in het geding. De krant permitteert zich in deze bijlagen om het streven naar een onpartijdige of veelpartijdige blik willens en wetens los te laten. Voor de *Letter & Geest*-redactie is het een speelse vorm van journalistiek, bedoeld om de discussie op te rakelen. De redactie ergert zich echter aan de in haar ogen prekerige toon, ook al is de pamflettistische vormgeving een relativerende knipoog bij de inhoud.

De filosofisch, ethisch en algemeen sociologisch getinte beschouwingen die doorgaans in *Letter & Geest* en op de kerkpagina verschijnen, zijn voor sommigen een doorn in het oog. 'Wezensvreemde elementen in een dagblad', oordeelt een verslaggever. 'Die passen niet in een dagblad, die horen in een weekblad.' Voor de op de praktijk betrokken journalist is de krant een nieuwsmedium waarin beschouwingen van denkers, dichters en schrijvers niet thuishoren. 'We maken wèl een krant', roept men geregeld in het overleg. Het klinkt volstrekt vanzelfsprekend, maar dat is het kennelijk niet. Door de toenemende invloed van een levensbeschouwelijke invalshoek ligt het primaat in de redactionele besluitvorming niet automatisch bij het laatste nieuws en daarom herinnert men elkaar er graag aan de actualiteit centraal te blijven stellen.

Na een reeks van incidenten over de inhoud van de krant krijgt in de loop van het jaar het politieke gevecht een soms hard en emotioneel karakter bij enkele benoemingen voor centrale posities binnen de redactie. Een adjunct-hoofdredacteur wil rustiger werk gaan doen en trekt zich terug uit de hoofdredactie en enkele weken daarna moet ook een eindredacteur worden gevonden voor het nieuwe tweede katern, waar, aldus het rapport van de hoofdredactie, de krant 'haar gezicht kan laten zien' en haar levensbeschouwelijke profiel moet tonen. Identiteitsgevoelige benoemingen dus waarbij de redactieraad, die de belangen van de redactie verdedigt, de door de hoofdredactie voorgestelde kandidaten vooral beoordeelt op hun journalistieke kwaliteiten en voorkeuren. Voor beide functies sneuvelt de door de hoofdredactie voorgestelde kandidaat voor deze 'test', mede omdat zij behoren tot de kring van vertrouwelingen rond de hoofdredactie en, vreest de redactieraad, veronderstelde voorstanders zijn van een sterk levenbeschouwelijke profilering.

Wanneer later in het jaar hoofdredacteur Greven zijn afscheid aankondigt, de procedure voor zijn opvolging start en andere benoemingen en de invoering van de vernieuwingsplannen worden uitgesteld, gaan de kruitdampen van de interne strijd langzaam liggen. De gelederen sluiten zich en hoofdredactie en redactie staan eensgezind in de oppositie tegen het bestuur van de Stichting ter bevordering van de Christelijke Pers die, zoals de naam doet vermoeden, graag een hoofdredacteur voordraagt die in de protestants-christelijke traditie van de krant staat. De samenstelling van het stichtingsbestuur, voorgezeten door burgemeester van Den Haag en oud-minister Deetman (CDA), weerspiegelt nog altijd de oorspronkelijke bloedgroepen: leden van protestantse sociaal-economische, onderwijs-, media- en vrouwenorganisaties en protestantse CDA-politici zijn in de meerderheid (De Berg, 16.11.2001). Redactie en hoofdredactie laten de religieuze achtergrond nauwelijks meewegen in hun afwegingen. Zij tillen vooral zwaar aan de journalistieke kwaliteiten. Alleen een goed journalist zou voldoende inzicht en gezag hebben om leiding te geven aan de redactie.

Na moeizaam verlopen onderhandelingen komt PCM-directeur Smaling met een compromis-voorstel waar beide partijen zich in kunnen vinden. Twee hoofdredacteurs gaan leiding geven aan het vernieuwingsproces. Beiden zijn, anders dan hun voorgangers, journalist; beiden zijn ook afkomstig uit de eigen redactie: de relatief jonge, niet-kerkelijke (!), door de redactie gesteunde, adjunct-hoofdredacteur Frits van Exter, en de oudere redacteur Jaap de Berg, van huis uit gereformeerd maar later overgestapt naar de hervormde kerk, die het

vertrouwen geniet van redactie en stichtingsbestuur. Het compromis kan in zekere zin symbool staan voor het geleidelijke vernieuwingsproces dat de krant heeft doorgemaakt en de wijze waarop de krant oude en nieuwe lezers bedient door journalistieke en levensbeschouwelijke elementen samen te brengen.

De discussies binnen de redactie hebben ondertussen helder gemaakt wat de verschillende opvattingen over de koers van de krant zijn. Het ene deel is, om pragmatische of principiële redenen, voorstander van een scherpe levensbeschouwelijke signatuur, terwijl een ander deel liever een minder imago-bevestigende krant maakt, 'een tweede *Volkskrant*', zoals hoofdredacteur Greven het wel noemde om te benadrukken dat de krant zich dan niet meer zou onderscheiden van haar meest directe concurrent. Verschillende redactieleden zien dus liever dat *Trouw* zich weet te onderscheiden als journalistiek product dan met haar specifieke signatuur. Beter voor de krant zou zijn dat zij een serieuze rol speelt in de competitie met concurrerende media in de verslaggeving en analyse van het nieuws, dan dat *Trouw*, zoals zij dat zien, wordt weggezet als 'kleine, christelijke krant'. Dat imago zit de krant in de weg en verschillende redactieleden, zoals nog zal blijken, kunnen hier ook weinig trots aan ontleen.

De 'Calimero' van de landelijke dagbladen

'Neeheee, laat ze toch eens ophouden met die zelfkastijding', roept schrijfster Renate Dorrestein uit wanneer zij in 1993, voor het jubileumnummer ter gelegenheid van het vijftigjarig bestaan van de krant, wordt benaderd door een *Trouw*-redacteur met de mededeling dat de redactie bezig is met een artikel over 'wat er eigenlijk mis is met *Trouw*'. Typisch *Trouw*, vindt ze, om ter gelegenheid van je verjaardag niet vrolijk en tevreden in het rond te springen, maar je nog eens serieus af te gaan vragen wat er eigenlijk aan zou kunnen schelen: 'Er is helemaal niets mis met die krant, die redactie moet er gewoon eens voor uit durven komen dat ze goed is.' Het 'enthousiasme' en de 'levensvreugde' van *Trouw* steken in haar ogen positief af tegen de 'zuurpruimerij' van de *Volkskrant*, de krant die ze in de jaren tachtig inruilde voor *Trouw* (Jansen en Van Haastrecht in *Trouw* 30.1.1993: 2).

Toch zijn er slechts weinigen die Dorresteins voorbeeld destijds volgden, zoals blijkt uit de lange tijd almaar dalende oplage. De krant richt zich, zoals Jaap de Berg de doelgroep in brede zin omschrijft (*Trouw* 30.4.1999), 'tot iedereen die breed geïnformeerd wil worden over wat mensen, dichtbij en veraf, raakt en bezighoudt, ook in hun zoektocht naar waarheid, zin en houvast'. Het is een streven dat mag gelden als een aanbeveling voor menig niet-lezer, maar velen van hen kiezen in hun zoektocht niettemin voor andere dagbladen. Bij de redactie blijft dan ook de gedachte bestaan dat er wel degelijk iets mis is met de krant. Het probleem zou zijn dat veel lezers en niet-lezers *Trouw*, ondanks de modernisering van de identiteit, zijn blijven beschouwen als een (protestants-)christelijke krant en deze associëren met kerkelijkheid, kerstenende commentaren of gereformeerde eigenaardigheden. 'Meer dan twintig jaar na de grote uittocht van streng gereformeerden uit het abonneebestand valt het ongenueanceerde oordeel "zwarte-kousenkrant" nog maar al te gemakkelijk', schrijven *Trouw*-redacteuren Jansen en Van Haastrecht in 1993 (p.2).

Het beeld van christelijke krant dat *Trouw* aankleeft zou de grote toestroom van nieuwe lezers in de weg hebben gezeten, veronderstelt men. De oplagedaling in de jaren tachtig zou, volgens *Trouw*-commentator Willem Breedveld, zijn terug te voeren op het verzet van een opstandige nieuwe generatie 'die het huis uit ging, geen krant nam of een andere krant', en voor welke 'christelijk een beladen begrip was geworden: dat stond gelijk aan tachtig jaar macht en dat lag niet goed' (*de Volkskrant* 12.1.2001). *Trouw* appelleert aan linkse sentimenten, maar vertegenwoordigde zelf nog te veel de gevestigde orde en het verzuilde verleden. In de jaren negentig is de opstandigheid weggeëbd, maar 'christelijk' staat vaak nog altijd voor suf, braaf, benepen of niet meer van deze tijd, veronderstelt de marketingmanager van *Trouw*. Het is 'saai, degelijk en conservatief', schrijft *Trouw*-redacteur Jaffe Vink (*NRC Handelsblad* 2.2.1993).

Ook hoofdredacteur Greven schetst in het jubileumnummer hetzelfde probleem. Het christelijk imago,

schrijft hij, is 'streng, onderdrukkend voor de vrouw, onderdrukkend voor de seksualiteit' en saai: 'Mensen beginnen al te gapen als ze langs een rek bijbels lopen. (..) En als je kerkleiders hoort spreken, is dat zelden inspirerend. Allemaal volgens dat imago. *Trouw* is een krant die daarin wordt neergezet en dat betekent dat je een imagoprobleem hebt: Prot.-chr.' (Jansen e.a. 1993). Een van zijn opvolgers, Jaap de Berg, ziet dit ook als een obstakel voor de instroom van nieuwe lezers. '*Christelijk* klinkt velen die buiten of aan de rand van de kerken staan, allerm minst uitnodigend in de oren. Voor hen is het woord synoniem met betweterig, belerend, soms ook wereldvreemd, en wie zich ermee afficheert, wordt er licht van verdacht aan anderen een verborgen kerkelijke agenda te willen opdringen' (*Trouw* 30.4.99).

Deze stereotype beelden hebben weinig uit te staan met de krant, hoewel een enkele typering in bepaalde opzichten overeen kan komen met kenmerken die ook kenners aan de krant toeschrijven. Zo meent een redacteur van de economie-redactie van *Trouw* dat de krant 'misschien ook wel een tikje braaf is: geen linkse opstandigheid, geen rechtse ballentent, maar braaf-alternatief'. Andere dagbladen weten lezers te winnen met enig populisme (*de Volkskrant*) of intellectueel snobisme (NRC), stelt *Volkskrant*-columnist Jan Blokker (*Trouw* 30.1.1993), terwijl *Trouw*, overigens tot zijn vreugde, de gretigheid mist om op de sentimenten van volk of elite in te spelen. De krant staat zich hier ook op voor. De redactie maakt een niet-elitaire krant, 'een krant voor de kleine luyden' zogezegd, en kiest weloverwogen voor een enigszins bedachtzame benadering van het nieuws - jarenlang luidde de reclameslogan '*Trouw* luistert...' -, een kwaliteit waar de krant ook complimenten voor heeft gekregen, zoals van Gerard Mulder die in zijn column in *de Volkskrant* naar aanleiding van een kennismaking met de vernieuwde *Trouw* in 1999 schreef dat *Trouw* de prettige gewoonte heeft om in haar berichtgeving een eigen koers te varen en minder mee te gaan met mediahypes dan andere dagbladen.

De krant kan sowieso rekenen op enige waardering in professionele kringen. Door de betrokken wijze waarop de krant het nieuws brengt, de doorgaans kalme toonzetting, de degelijke analyses, bezonnen commentaren en informatieve achtergronden dwingt de krant respect af in journalistieke zin, als 'kwaliteitskrant'. En niet alleen de krant, ook de redactie heeft een naam opgebouwd: als opleidingsplek voor stagiaires die in een relatief kleine redactie snel verantwoordelijkheden krijgen en ervaring kunnen opdoen, en als werkplek met een prettige sfeer, egalitaire verhoudingen en een zekere onderlinge solidariteit. Het is een naam die de redactie verdient op momenten dat men bijvoorbeeld een redacteur toestaat om voor een langere periode met behoud van salaris minder te werken om voor zijn zieke vrouw te zorgen, en wanneer enkele redactieleden hun vrije weekend opofferen om het vervuilde huis op te ruimen en op te knappen van een al wat oudere, aan de drank geraakte, ziek geworden collega. Men is doorgaans 'aardig voor elkaar', maar er rust geen streng taboe op conflict of kritiek (Welgraven 2002: 121), zoals ook blijkt uit de beschrijving van de waterscheidingsdiscussie, en er bestaat een zekere tolerantie voor 'dissidente geluiden' en compromis-loze commentaren, veronderstelt *Volkskrant*-columnist Jan Blokker, die bij *Trouw* 'heel wat minder sektarisme dan bij *de Volkskrant*' vermoedt (Jansen e.a. 1993).

Echter, het positieve beeld van krant en redactie wordt, wanneer we afgaan op de beeldvorming bij de linkse, niet-christelijke redactie van *de Volkskrant*, vaak weer overschaduwd door minder positieve beelden. *Trouw* valt enigszins buiten het blikveld van de *Volkskrant*-redacteur. De *Trouw*-redacteur is geneigd zijn krant te spiegelen aan de progressieve, geseculariseerde en succesvolle *Volkskrant*, terwijl de *Volkskrant*-redacteur *Trouw* andersom niet ziet als serieuze concurrent, vanwege de bescheidener oplage, het 'heel eigen publiek' en het bijzondere karakter van de krant (de leden van beide dagbladredacties lijken zich bij voorkeur 'opwaarts' te vergelijken, vgl. J.F. Ybema 1994). Wanneer *Trouw* ter sprake komt, is er wel waardering. Zo spreken *Volkskrant*-redacteurs graag - enigszins minzaam - van 'een heel sympathieke krant', maar meestal volgen al snel minder complimenteuzen termen als saai, beperkt, onvoldig, niet alert, dun of 'tja, dat christelijke hè, altijd maar over euthanasie...'

'Dat christelijke' blijft in ieder geval een centraal kenmerk, zoals bijvoorbeeld blijkt uit een column van Jan Blokker in *de Volkskrant* (19.6.1999) die hier de spot mee drijft: 'Met *Trouw* over geloof praten - dat stemt een ongelovige gauw balorig. Hun oorspronkelijke relatie met onze lieve heer is in de loop der jaren misschien enigszins bekoeld, en ze hebben zich iets werelds en zelfs linkserigs aangemeten, maar in hun hart zijn ze

natuurlijk nog altijd gereformeerd, zoals neotofelemonen [een neo-katholiek] in hun hart altijd rooms blijven.' Redactieleden van *Trouw*, weet ook een lid van de hoofdredactie bij de *Volkskrant*, zijn 'allemaal christen-socialisten'. Het maakt de krant in zijn ogen automatisch 'ouderwets'. Optimistisch over de toekomst van *Trouw* is hij (in 1998) ook niet: 'Kijk naar het CDA. Dat zal de toekomst van *Trouw* zijn.' Het is een voorspelling die destijds, vlak na de tweede, opeenvolgende verkiezingsnederlaag van de christen-democraten, niet erg hoopgevend klonk. Nee, het is het trieste lot van deze 'sympathieke krant', meent hij, dat *Trouw* 'door iedereen geprezen wordt, maar door niemand gelezen'. Het beeld van kleine, christelijke krant lijkt opnieuw meer respect en grotere waardering voor de krant (en optimisme over haar toekomst) in de weg te staan.

Als het de krant een negatief imago bezorgt bij burens en buitenwacht, doet men er bij *Trouw*, zo zouden we kunnen denken, misschien verstandig aan niet te veel te koop te lopen met de signatuur. Daar staat echter tegenover dat het beeld van christelijke krant ten opzichte van andere landelijke dagbladen in Nederland scherp onderscheidend is en de krant bovendien een karakter geeft waar veel lezers sterk aan hechten. Jaap Timmers, in de jaren tachtig en begin jaren negentig lid van de hoofdredactie, was aanvankelijk, toen hij bij *Trouw* kwam werken, van mening dat het christelijke karakter moest verdwijnen, maar is dit gaandeweg juist gaan zien als een wezenlijk verschil met andere dagbladen dat de krant bestaansrecht geeft, omdat ook de lezerskring christelijk is of belangstelling heeft voor christelijke waarden (Welgraven 2002: 81). Maar, dat wil nog niet zeggen dat de krant er ook mee te koop moet lopen. Ook in de tijd dat Timmers adjunct was, werd in reclameboodschappen van de krant vaak rekening gehouden met de ongunstige bijbetekenis van de christelijke identiteit.

Hoofdredacteur Greven, die 'christelijk' overigens een te pretentius predikaat vond voor een aards product als een krant (*Trouw* 2.1.1993), verklaarde in 1993 tegenover een journalist van Elsevier (9.1.1993) dat dat niet het voornaamste kenmerk van *Trouw* is: 'We moeten de andere kwaliteiten van de krant meer onder de aandacht brengen.' Dit was ook onderdeel van de p.r.-strategie van de krant begin jaren negentig, want, in de woorden van Smaling (directeur van Perscombinatie): 'Proeflezers beginnen meestal met de houding: dat zal wel niks voor mij zijn, en eindigen vaak met: dat had ik niet gedacht' (Jansen e.a. 1993: 4). De krant is beter dan menigeen denkt, constateerden ook de reclamemakers, en stelden zich tot taak 'gewoon te vertellen wat die krant is' (Jansen e.a. 1993: 4). Bij de vernieuwing in 1999 was dit opnieuw de leidende gedachte van de hoofdredactie, die in reclamespotjes op de radio concrete nieuwsonderwerpen liet noemen uit de zaterdagse krant, waarmee zij niet alleen hoopte meer losse nummers te verkopen, maar ook 'dat vooroordeel weg te nemen' door 'gewoon te laten zien wat je hebt', zoals een van hen het samenvatte. De boodschap: *Trouw* is een gewone krant die de moeite waard is om te lezen, ook voor niet-christenen. 'Misschien wel de beste krant van Nederland', zoals de verkoopleus bij de introductie van de vernieuwde *Trouw* luidde, 'een reclameslogan waarachter niet zozeer eigen roem schuilgaat', verzekert De Berg (*Trouw* 3.11.1999), maar 'een uitnodiging om de waarheid ervan proefondervindelijk vast te stellen', oftewel, een poging om niet-lezers op andere gedachten te brengen.

In de krant zelf is het specifieke karakter in de loop der tijd naar de achtergrond gedrongen, maar niet verdwenen, zoals onder andere blijkt uit de handhaving van een pagina over religie en filosofie die zeer bijdraagt aan het karakter van de krant, zozeer misschien zelfs dat het de krant stempelt. Redactieleden hebben wel de suggestie gedaan het kerknieuws niet langer een vaste pagina te geven, maar de hoofdredactie heeft zich hier altijd tegen verzet. 'Dat gebeurt niet zolang ik hier zit', stelde hoofdredacteur Greven vastbesloten bij een overleg over de vernieuwing waar een redacteur dit stoute voorstel deed. Soms pronkt de signatuur van de krant zelfs op de voorpagina, zoals in het geval van het waterscheidingsartikel. De verontwaardiging binnen de redactie die daarop volgde, maakt duidelijk hoeveel moeite veel redactieleden hebben met het imago van de krant. 'Dood-zonde' was het, volgens een van hen, dat de krant 'het vooroordeel' van potentiële lezers telkens bevestigde met 'dit soort stukken', want met de prominente plaatsing van de somberende reactie op het voetbalgeweld van een 'hoogleraar evangelistiek van de gereformeerde theologische universiteit in Kampen' zou *Trouw* het protestants-christelijke stempel, zij het enigszins gecamoufleerd, toch weer op het voorhoofd dragen.

De toonzetting van de veroordeling en de verdediging van het waterscheidingsartikel wijst er op dat de discussie een gevoelige snaar raakt wanneer het christelijke karakter ter sprake komt, een brandpunt in de beeldvorming over de krant. Zo worden de ethicus, de godsdienstsocioloog en de filosoof die in het artikel hun reactie geven op het voetbalgeweld denigrerend 'dominees' genoemd. Het is geen aanbeveling binnen de redactie geassocieerd te worden met kerkelijke journalistiek, en de chef kerk wil dan ook niet neergezet worden als iemand die dominees laat preken op de voorpagina. Beledigd benadrukt hij dat het wetenschappers zijn. Hij voelt zich verbonden met kunst, wetenschap, ethiek, religie, filosofie, met 'levensbeschouwing' in de brede zin van het woord, en dat hoeft niet kerkelijk, christelijk of religieus opgevat en ingevuld te worden, zoals de bijlage Letter & Geest laat zien. Echter, hoe ver deze invulling ook afstaat van kerk en geloof (voor meer traditiegetrouwe redactieleden tē ver), het weerhoudt ook andere redactieleden er niet van het artikel in verband te brengen met de protestants-christelijke traditie en een spottende karikatuur van het artikel te schetsen. Zo spreekt de een in de goedfout-pot over 'mijmerende dominees' en 'het geklep van de evangelische koffietafel' en selecteert een ander uitspraken van de hoogleraar evangelistiek waarin deze als een toornende predikant over de 'oerdriften van de mens' en 'het beest in ons' spreekt. De eindredacteur verdedigt zich met hetzelfde argument als de chef kerk: 'Geen blik dominees dat in een reflex is opengetrokken, maar een theoloog, een godsdienstsocioloog en een filosoof met verstand van zaken.'

Door met enige retorische overdrijving het artikel te associëren met predikanten en preken zet men zich niet alleen af tegen non-nieuws op de belangrijkste nieuwspagina, tegen intellectuele buitenstaanders die van de chef kerk 'alle ruimte' krijgen in de krant (vooral ook in Letter & Geest), maar bovenal tegen het verleden en de traditie van de krant die doorwerken in de negatieve beeldvorming over de krant bij de buitenwacht. Men is huiverig voor een herintrede van niet-journalistieke overwegingen in het redactiebeleid, maar vooral voor een herbevestiging van het christelijke imago van de krant. Dit blijkt bijvoorbeeld wanneer *Trouw* over een rel in de Gereformeerde Kerken bericht - op journalistiek verantwoorde wijze: niet verhullend of vooringenomen -, en daarbij beter geïnformeerd is dan andere dagbladen en dus in journalistieke zin 'scoort', en enkele redactieleden dit toch geen goede reclame vinden voor de krant. 'Dat bevestigt dan weer de naam van *Trouw* en dan word je weer geassocieerd met de kerk en de synode.'

Dat het waterscheidingsartikel geen expliciet christelijk karakter heeft, is typerend voor *Trouw*, betoogt de chef buitenland bij de bespreking in de halfthalf-vergadering. Het beleid van de krant is een, in zijn ogen wat halfslachtig compromis tussen vernieuwing en voortzetting van de traditie, waarbij de krant de christelijke signatuur níet, en 'levensbeschouwing' wēl op de voorgrond plaatst, of, in zijn woorden: wel 'dominees' op de voorpagina, maar niet de boodschap 'ga bidden'. Paradoxaal gesteld bewijst de krant zich daarmee, op onduidelijke wijze (dat wil zeggen: in een vorm die niet direct als christelijk is aan te merken) overduidelijk als een 'christelijke krant'. Ook om die reden weigeren tegenstanders een verschil te zien tussen de breed levensbeschouwelijke benadering en de christelijke signatuur, omdat het, vrezen zij, ook voor potentiële lezers geen verschil maakt en dergelijke 'levensbeschouwelijke' artikelen dus voeding geven aan de gedachte dat de tijd heeft stilgestaan bij *Trouw* en het nog altijd dezelfde christelijke krant is. Het gevaar is, zoals de chef buitenland benadrukt, dat deze levensbeschouwelijke 'overprofilering' de lezersbasis gestaag versmalt, 'zodat een almaar enthousiastere maar ook snel kleiner wordende groep lezers juichend met je ten onder gaat'.

Men kan de signatuur uit de schijnwerpers halen, maar de redactie kan er niet omheen dat het geïnstitutionaliseerde beeld van *Trouw* dat van een, in de eerste plaats christelijke krant is. Redactieleden zijn hier niet altijd gelukkig mee. 'Tja, je kunt het niet afschaffen hè...', stelt een redacteur berustend en een tikje teleurgesteld vast. En een ander verzucht: 'Het is nu eenmaal de signatuur van de krant hè. Het is jammer.' De krant heeft als commercieel product misschien last van haar imago, de redactie zelf ook. Elma Drayer, lid van de redactie religie en filosofie en zelf afkomstig uit een *Trouw*-nest: 'Als iemand tegen mij zegt dat ik bij een christelijke krant werk, ga ik dat altijd hevig ontkennen. Niet omdat ik me er voor schaam, maar omdat zo'n opmerking de krant onrecht doet. Nog te vaak worden we in de rest van de pers weggezet als: ach, die mannenbroeders van *Trouw*. Ik erger

me verschrikkelijk aan dat clichébeeld.' *Trouw* is geen (gereformeerde) mannenbroederskrant, stelt ze. Er werken inmiddels 'net zoveel vrouwenzusters als mannenbroeders' en de afkomst mag dan soms doorklinken in de commentaren, de krant is kritisch en selectief in wat zij over de christelijke wereld schrijft (Welgraven 2002: 116).

Het beeld dat niet-lezers van de krant hebben -gereformeerd, saai, behoudend, kerksgesind- doet de krant geen recht, meent menig *Trouw*-redacteur. Het komt niet overeen met de eigenlijke kenmerken. De krant is anders, beter. Men voelt zich enigszins verongelijkt door het gebrek aan waardering van het grote publiek, net als de lezers, die zich volgens *Trouw*-redacteurs Jansen en Van Haastrecht (1993) 'miskend' voelen, 'alsof ze zich moeten verdedigen voor hun keuze' (p.2). Nieuwe lezers moeten niet alleen over hun eigen reserves heen stappen, maar ook het negatief imago in modegevoelige kringen negeren en zich daarbij voorbereiden op vragen over kerkbezoek en geloof. Waardering voor *Trouw* is voor hen wat Engelsen een *acquired taste* noemen. Men moet eerst wat overwinnen, het leren waarderen. Van de weeromstuit kunnen zij hun keuze voor de krant gaan zien als een daad van verzet, waarna zij in het openbaar getuigenis afleggen van hun bekering, zoals Renate Dorrestein (1988: 89) of Joop Visser (vroeger Jaap Fischer) die in de jaren tachtig een plaat uitbracht waar hij het establishment aanpakte en in een lied de populaire, politiek-correcte Volkskrant hekelt en besluit met 'Geef mij maar *Trouw*'. *Trouw* is voor hen een waar geuzenblad.

De redacteur beziet deze bekering niet zonder verbazing. 'Mensen blijven er vaak iets mee houden', stelde een redacteur vast, licht verwonderd, alsof het iets opmerkelijks was, of in ieder geval niet iets vanzelfsprekends. Er zijn blijkbaar mensen die *Trouw* niet terzijde schuiven als die kleine, christelijke krant. De redacteur heeft meer moeite om de spiegel van het negatieve vooroordeel te negeren en te ontsnappen aan de gedachte dat de krant niet veel voorstelt. Vreemd is dit niet. De bescheiden status van een kleine krant als *Trouw* in een mediaveld waar de concurrerende dagbladen door veel meer mensen worden gelezen (de oplage van NRC, AD, de *Volkskrant* en *De Telegraaf* is vele malen groter, zie bijlage) is voor hem of haar een dagelijks gegeven. De krant trekt minder advertenties en krijgt minder papier en personeel en een lager budget om bijvoorbeeld buitenlandse artikelen te kopen of buitenlandse correspondenten te betalen. De redactie moet bovendien meer moeite doen om een goed stuk op de opiniepagina te krijgen en zich former opstellen om op persconferenties of bij contacten met het bedrijfsleven serieus te worden genomen (Welgraven 2002: 119).

Redactieleden compenseren dit 'Calimero-gevoel' van klein zijn en zich minder voelen, een gevoel dat vaak vechtlust opwekt (Koot en Boessenkool 1991: 148), door er op te wijzen dat de krant op onderdelen niet onderdoet voor andere dagbladen of zelfs beter is, goed gelezen wordt in politiek Den Haag of 'zeer serieus' wordt genomen door andere media. Men wil maar zeggen: de krant mag klein zijn, zij telt wel mee; een troostende gedachte voor wie zich enigszins ondergewaardeerd voelt. Hoewel men aan de ene kant vindt dat de krant meer waardering verdient en serieus kan meedingen naar de titel 'beste krant van Nederland', knaagt aan de andere kant de twijfel, onzekerheid en zelfkritiek. Elma Drayer merkte dat haar nieuwe collega's verbaasd waren over haar overstap van Vrij Nederland naar *Trouw*, alsof het een stap terug was. '*Trouw*-redacteurs denken dat we een sufferdje zijn, sukkels, ze denken veel te minnetjes over hun eigen krant. Ze hebben geen idee hoe goed het imago inmiddels bij de buitenwacht is' (Welgraven 2002: 119). Redactieleden kunnen ook zeer kritisch zijn op de eigen krant. Zo wordt redactieleden De Berg en Terlouw verteld, wanneer deze in 1996 gesprekken voeren met verschillende collega's om hun vernieuwingsplannen voor te bereiden, dat de krant saai is, met weinig verstrooiing en aansprekende interviews, geen lef toont, niet energiek is en niet scherpzinnig (p.102-103). Sommigen zijn in de broeierige voorbereiding op de vernieuwing in 1997 uiterst kritisch op het beleid en ook zo negatief over de krant en haar traditie dat het lijkt alsof zij er net zo over denken als de kritische buitenwacht en de krant eigenlijk ook suf-christelijk vinden.

In een rapport waarin de hoofdredactie haar plannen voor de vernieuwing van de krant presenteert aan de redactie worstelt deze met dit soms weinig positieve beeld dat de redactie van haar eigen krant heeft en pleit voor enig zelfonderzoek: 'Wat belet ons eigenlijk om trots te zijn op die krant? Ontbreekt het ons soms aan zelfrespect of zijn wij grotere calvinisten dan wij zelf voor mogelijk houden? (...) Velen gaan kennelijk nog te zeer gebukt onder de geschiedenis van *Trouw*, het imago en de lezer, althans onder ons beeld van de lezer.' (p.3). De *Trouw*-redacteur, die relatief jong is (gemiddeld jonger dan zijn collega's bij andere dagbladen), politiek progressief en doorgaans niet kerkelijk, heeft vaak geen al te positief beeld van het eigen lezerspubliek, dat gemiddeld ouder dan vijftig jaar is, buiten de stad of de stadskern woont en geregeld naar de kerk gaat (meestal een protestantse). De redactie kent de lezer onder andere van brieven waarin vooral de behoudende ouderen onder hen zich zeer betrokken tonen bij hun lijfblad en hun teleurstelling, verontwaardiging of twijfels over de koers van de krant graag delen met de redactie. Bij veel *Trouw*-redacteurs (en bij collega-journalisten) is deze lezer in de loop der tijd model komen te staan voor 'de typische *Trouw*-lezer', waarbij deze dezelfde kenmerken krijgt toegeschreven die buitenstaanders doorgaans aan de krant toeschrijven: degelijk, deugdzaam, gezagsgetrouw, conservatief, vroom en kerkelijk.

De hoofdredactie schrijft in haar rapport aan de redactie dat, ondanks de breed levensbeschouwelijke profilering van de krant, ook de jongste abonnees naar de kerk gaan, zoals een lezersonderzoek in 1996 uitwees: 'Weliswaar groeit een grotere verscheidenheid aan denominaties, maar vier op de vijf zegt nog altijd tot een kerkgenootschap te behoren. (...) Wie had gedacht dat onze koers een snelle instroom van frisse kerkmijders teweeg zou brengen, is door het lezersonderzoek met beide benen op de grond gezet.' Veel *Trouw*-redacteurs schrijven voor een publiek waar hij zich moeilijk mee kan identificeren. Hij voelt zich niet verwant met kerkgangers. 'Tja, het is ook een beetje een benauwd volkje dat in de kerk zit', merkt een redactrice op tijdens een lunchgesprek. Zoals veel van haar collega's ervaart (en creëert) zij een kloof tussen de redactie van de krant en de kerkgaande lezer. Is die kerkganger braaf, saai, benepen of behoudend - zoals gezegd: een weerspiegeling van het negatieve imago van de krant -, dan staat de redacteur van *Trouw* (en de krant) daar tegenover als kritisch, vooruitstrevend, tegendraads of ruimdenkend, kortom, als het tegendeel van die kerkganger.

In haar rapport poogt de hoofdredactie dit beeld van de lezer enigszins bij te stellen met gegevens uit lezersonderzoek om zo die lezer als het ware dichterbij de redacteur te brengen. Zo zou voor jonge lezers het nieuws en *niet* de levensbeschouwelijke identiteit of het kerknieuws het belangrijkste motief zijn om zich op *Trouw* te abonneren, en zouden kerkgaande lezers de krant niet waarderen en bekritisieren op basis van hun geloof, maar op grond van gewone, journalistieke criteria. Het zijn, betoogt de hoofdredactie, 'redelijke verlangens van redelijke mensen' die toevallig naar de kerk gaan. Vreemd kan dat laatste ook niet zijn in een samenleving met het christendom als morele basis. Toch ontsnapt ook de hoofdredactie niet helemaal aan de neiging de krant tegenover de lezer te plaatsen. Wanneer een groot deel van de lezers (73%) aangeeft dat *Trouw* verbonden zou moeten blijven met de kerk en christelijke instituties, interpreteert zij dit als zouden 'typische *Trouw*-lezers van hun krant vooral verwachten dat zij hen bevestigt in hun verbondenheid met de kerk; dat zij zich vereenzelvigd niet alleen met de geest, maar ook met de letter van hun (vooral gereformeerde en hervormde) kerk en dat zij een loyale vertolker is van de instituties en hun bestuurders'. 'Verbondenheid met christelijke instituties' wordt hier opgevat als slaafse volgzzaamheid en de hoofdredactie stelt hier tegenover dat de krant zich niet moet laten 'gijzelen', niet moet 'verkrampen' in haar berichtgeving over christelijke instituties, 'een wat offensievere journalistieke aanpak moet *Trouws* kenmerk worden', ook al kost dit misschien abonnees. Zo'n aanpak sluit ook meer aan bij 'kenmerken van jongere abonnees, zoals hun progressiviteit, interesse in brede levensbeschouwing en een zeker verlangen naar tegendraadsheid en stellingname tegen de gevestigde orde'.

Het is een wat moeizaam huwelijk tussen de *Trouw*-redactie en haar lezerskring. De *Trouw*-redacteur schrijft voor een publiek waaraan hij zich enigszins moet aanpassen opdat het verschil tussen krant en publiek niet te groot wordt (en de lezer zijn abonnement opzegt). Zo ziet hij zich gebonden aan de trouwe, oude lezers, ook al voelt hij zich onderwijl meer verbonden met de jonge lezers van de krant. Door vervolgens het eigene van de redactie en de krant te definiëren in relatie -en in tegenstelling- tot de lezer, slaat de redacteur een wig tussen redactie en lezer. Hij lijkt zich te willen onderscheiden van zijn publiek om zich als het ware te onttrekken aan het stigma van de krant. Hij projecteert het negatieve beeld op 'de' *Trouw*-lezer (die zich vermoedelijk hiervoor tot

op zekere hoogte goed leent) en probeert op deze manier de krant met haar 'offensievere journalistiek' boven dit beeld uit te tillen, alsof hij zeggen wil: het is de lezer, niet de redactie. Het is een vindingrijke vorm om het zelfbeeld op te poetsen en het wankel zelfvertrouwen op te vijzelen. Deze beeldvorming over redactie, krant en lezer verraaft hoeveel moeite de redactie heeft met het christelijke imago. Men stelt zich als het ware tweemaal tegen de ongewenste erfenis van een protestants-christelijk verleden dat voortbestaat in de beeldvorming van de buitenwacht. De bedoelingen van de redactie en de beeldvorming bij het grote publiek lopen niet parallel. De redactie heeft de indruk een door lezers en kenners gewaardeerde krant te maken die de niet-lezer hardnekkig blijft zien als een suffe, gereformeerde krant.

1.4 VOORLOPIGE BEVINDINGEN

Op grond van bovenstaande beschrijving en analyse van de identiteitskwesatie bij *Trouw* is het mogelijk een eerste antwoord te geven op de vraag hoe redactieleden hun collectieve identiteit construeren (en hoe dit in theoretische zin is te vatten). De redactionele discussie over de krant, die de basis vormt van de beschrijving, is onderdeel van de bespreking in 1997 van de plannen voor vernieuwing van de krant. Niet het voornemen om de opzet van de krant rigoureus om te gooien was het voornaamste discussiepunt, maar het vermoeden dat de hoofdredactie het specifieke karakter van de krant wilde aanscherpen. De discussie spitste zich toe op de levensbeschouwelijke traditie van de krant. Dat kenmerk bleek het brandpunt in de beeldvorming over de krant, het terugkerende thema in gesprekken op de gang, tijdens de lunch, in vergaderingen of op zaal, wanneer men de huidige koers van de krant of het toekomstbeleid besprak. De achterliggende vraag was telkens dezelfde: in hoeverre zou de krant moeten vasthouden aan de -vernieuwde- traditie, of, anders geformuleerd, hoe prominent moet de krant haar breed levensbeschouwelijke profiel brengen?

De redactie van *Trouw* houdt niet op postmoderne wijze alle opties open zonder zich ergens op vast te leggen; zij kiest voor vernieuwing, maar blijft tegelijk binding houden met het eigen verleden en weigert, om principiële en pragmatische redenen, het overgeleverde gedachtegoed overboord te zetten. Door de geleidelijke afbrokkeling van de ideologische fundering in de samenleving (en dus in de lezersmarkt en in de redactie) is de identiteit daarentegen wel een 'probleem', een 'reflexief project'. Door de zorgelijke oplage-ontwikkeling van de dagbladen in Nederland, de toenemende concurrentie van andere media en de teruglopende advertentie-inkomsten, raakt de vraag of een levensbeschouwelijke profilering potentiële *Trouw*-lezers aantrekt of afschrikt aan het economisch bestaansrecht van de krant (en daarmee in een commerciële onderneming aan het voortbestaan van de krant).

In haar positie tussen een ongewisse toekomst en de protestants-christelijke herkomst kiest *Trouw* voor een beleid van voortzetting en geleidelijke vernieuwing van de traditie. Balancerend tussen het bestaande en het beoogde lezerspubliek, tussen een jeugdige redactie (in vergelijking met andere redacties) en oudere *Trouw*-lezers (in vergelijking met het lezerspubliek van andere kranten), heeft de krant in de loop der tijd een bredere invulling gegeven aan de oorspronkelijk protestants-christelijke signatuur, in de hoop een nieuwe groep lezers te bereiken zonder de oude van zich te vervreemden. Het gematigde beleid geeft tegelijk vrijheid en houvast aan de redactie, maar door de inherente spanning tussen de twee daarin besloten intenties van voortzetting en vernieuwing, roept het wel ook twijfel en verzet op. Het beleid is te modern voor enkelen, te traditioneel voor anderen. In een redactie waar journalistieke normen, zoals een onafhankelijke, onbevangen verslaggeving en pluriforme opiniëring, belangrijker zijn geworden in de besluitvorming wordt de levensbeschouwelijke signatuur niet meer gezien als een onaantastbare, onvergankelijke grootheid. De traditie is dus niet meer heilig, maar, zo blijkt ook, het is nog wel het voornaamste houvast, ook al zou een deel van de redactie dat houvast liever los (of losser) laten.

Er zijn dan ook ruwweg twee tegengestelde identiteitsvertoegen te beluisteren binnen de redactie: een

pleidooi voor een uitgesproken levensbeschouwelijke profilering, een *aanscherpingsvertoog*, en een pleidooi voor een meer journalistieke profilering, een *afvlakkingsvertoog* (de visie op de identiteit van *Trouw* van enkele orthodoxe redactieleden laat ik hier buiten beschouwing). In het eerste vertoog, onder andere uitgedragen door sommige leden van de kerkredactie en de hoofdredactie, is de leidende gedachte dat de krant zich positief kan onderscheiden van andere kranten en kan 'opvallen in een krappe lezersmarkt' door vast te houden aan een brede beschouwende benadering en bijzondere belangstelling te tonen voor ethische, religieuze en filosofische achtergronden bij het nieuws (de meningen lopen uiteen over de vraag of dit het predikaat 'christelijk' verdient of dient te krijgen). Tegenstanders, vooral te vinden bij de nieuwsredacties, stellen niet zozeer de inhoud van deze identiteitsbepaling ter discussie, maar trekken sterk in twijfel of de krant de verkoop stimuleert door met dit levensbeschouwelijke karakter te koop te lopen. Wanneer *Trouw* zich al te nadrukkelijk laat gelden als 'christelijke krant' en de journalistieke kwaliteiten van de krant daaraan ondergeschikt maakt, bevestigt dat het imago waarmee de krant zichzelf buiten spel zet in de concurrentie met andere dagbladen, terwijl de krant zich in hun optiek juist in journalistieke zin zou moeten onderscheiden.

Het streven om het onderscheid met andere kranten aan te scherpen staat dus naast de huiver voor handhaving van de traditionele eigenheid. Deze combinatie weerspiegelt meer in het algemeen het dilemma waar dagbladen met een ideologische signatuur zich voor zien geplaatst. Processen van professionalisering in de dagbladjournalistiek en, in maatschappelijk opzicht, van ontzuiling, ontideologisering en deconfessionalisering, raken de krant met een bijzondere signatuur als commercieel, journalistiek en ideologisch product. Geloof en ideologie hebben voor veel lezers en journalisten niet de betekenis die ze vroeger hadden, maar, wanneer kranten hun beleid hier volledig op afstemmen, dan kan dit, gezien vanuit het perspectief van de redactie en vanuit de lezersmarkt, worden opgevat als een bedreiging van de identiteit, aangezien het de klassieke scheidslijnen tussen de kranten doet vervagen. Er worden dus dubbele eisen gesteld aan een ideologisch dagblad. Zij moet meegaan in de maatschappelijke homogenisering en tegelijk een herkenbaar geluid laten horen; het verleden verlaten, maar niet verloochenen; oude en nieuwe lezers tevreden stellen; de identiteit afvlakken en aanscherpen.

Identiteit in een situatie van crisis en verandering

Alvorens in te gaan op de identiteitsdiscussie bij de *Volkskrant*, wil ik tot slot van dit hoofdstuk nog enkele algemeen theoretische opmerkingen plaatsen om daarmee de draad op te pakken van het betoog dat is ingezet in de inleiding. Wat we kunnen vaststellen op basis van het beschrevene is dat hier sprake is van een crisis in eigen kring. De discussie binnen de redactie richt zich op de kwaliteiten en kenmerken van de eigen krant. Het gaat om de gewenste identiteit en een -in bepaalde opzichten- verwenst imago, om een ideaal voor de toekomst en een werkelijkheid die daarbij achterblijft. De tegenstellingen en twijfels die binnen de redactie bestaan ten aanzien van de te volgen koers van de krant bepalen de inhoud van de identiteitsdiscussie. De competitie met andere kranten vormt daarbij de context van die discussie. Het draait, kort gezegd, niet primair om tussengroepsprocessen, maar veeleer om een binnengroepsproces. Redactieleden reflecteren op de eigen uitgangspunten. In die zin is de blik naar binnen gericht - het identiteitsvraagstuk is een interne aangelegenheid, een discussie in eigen kring over het karakter en de koers van de krant.

Niet dat het narcistische navelstaarderij is, zeker niet. De buitenwereld is zeer aanwezig. Externe omstandigheden, zoals de deconfessionalisering van de Nederlandse samenleving en het suffige imago van een christelijke krant bij een bepaald publiek, vormen de aanleiding voor een heroverweging van de traditionele identiteit. De vervaging van het ideologische verschil met andere dagbladen geeft vervolgens voeding aan een pleidooi voor hernieuwde aanscherping. Rivaliteit en de neiging om eigen grenzen af te bakenen spelen op de achtergrond dus een belangrijke rol. Beide partijen willen dat de krant zich ideologisch of journalistiek positief onderscheidt van andere kranten, alleen lopen de meningen uiteen over de vraag wat een positief onderscheid is. Daar richt de discussie zich op. De onderlinge concurrentie tussen dagbladen vormt dus de context en niet de kern van de zaak.

Die discussie voert men liever binnenskamers. De identiteitskwestie wordt beschouwd als een privé-zaak van de redactie waarbij een belangstellende niet-redacteur al snel wordt beschouwd als een bemoeial of een pottenkijker. Het gesprek over de koers van de krant is een emotioneel en politiek beladen kwestie waar men maar mondjesmaat buitenstaanders - lezerspubliek, directie, marketingdeskundigen, onderzoekers e.a. - bij betreft. Identiteit is statutair vastgelegd als het geestelijk eigendom van de redactie en die verdedigt dit 'bezit' met verve. Ook in die zin is deze identiteitskwestie een binnengroepsproces - het onttrekt zich doorgaans aan het oog van buitenstaanders, zeker bij een dagbladredactie, die, net als andere media-organisaties (Thompson 1995: 88 e.v.), scherp onderscheid maakt tussen extern en intern, de façade voor de buitenwereld en een goed afgeschermd achterafgebied (Goffman 1983 [1959]).

Ten dele is het binnengroepsproces bij *Trouw* te begrijpen door het op een lager niveau van analyse te bestuderen, als een tegenstelling tussen verschillende facties binnen de redactie. De analyse is er niet op gericht, maar de soms negatieve wederzijdse beeldvorming tussen nieuwsgericte en 'levensbeschouwende' journalisten, nieuws- en kerkredactie en tussen de hoofdredactie en de redactieraad heeft, als we de gemeenschappelijkheid in ideeën en belangen even negeren, het klassieke karakter van groepen die zich in hun onderlinge strijd tegen elkaar afzetten. Iedere groep heeft immers zijn eigen idealen te verwezenlijken, zijn eigen belangen, machtspositie en professionele identiteit te verdedigen en deze sociale dynamiek is goed te begrijpen vanuit de theorievorming over intergroepsrelaties. Door de aandacht te richten op de positionering als voor- en tegenstander van de ene groep tegenover de andere, dreigen we echter de essentie van de zaak uit het oog te verliezen.

De inzet van het onderlinge gebakkelei is namelijk minder de persoonlijke of de groepsidentiteit of -status dan de identiteit en de status van de krant. Tezamen vormen de verschillende facties één redactie met een gemeenschappelijk product. Hoe graag men ook grenzen trekt binnen de redactie en de onderlinge verschillen uitvergroot, men spreekt wel geregeld over 'wij' om de (voltallige) redactie aan te duiden, want uiteindelijk is het een collectieve kwestie, ook al lopen de ideeën over de kwestie van verschillende facties binnen de redactie sterk uiteen. De verdeeldheid staat dus tegen een achtergrond van gemeenschappelijkheid, of, omgekeerd geformuleerd, het gezamenlijk streven naar een goede krant brengt onderlinge strijd met zich mee. De onenigheid is een conflict tussen groepen met *verschillende* identiteiten, maar vooral ook een conflict tussen groepen over een verandering van de *gemeenschappelijke* identiteit. De onderlinge verschillen doen er vooral toe in zoverre zij een verschil maken in de krant.

De tussengroepsdimensie wordt vermoedelijk saillant naarmate de commerciële en journalistieke concurrentie tussen de dagbladen heftiger wordt, de kranten (bijvoorbeeld in tijden van sanering) elkaars macht en middelen meer gaan betwisten of gedwongen zouden worden samen te werken. Vooraf had ik wel verwacht scherpere tegenstellingen aan te treffen tussen *Trouw* en *de Volkskrant*, aangezien het beide PCM-kranten zijn en in één bedrijf onder anderen directeur, drukker en bezorger samen delen. Dat de onafhankelijkheid van de afzonderlijke redacties binnen PCM is vastgelegd in een redactiestatuut, in de structuur en de formele doelstelling van de onderneming, heeft ongetwijfeld een dempende werking op de onderlinge concurrentiestrijd. Er zijn wel kwesties waarover men onderling strijd voert, zoals de vraag of *NRC Handelsblad* als middagkrant op zaterdag eerder mag verschijnen (om in de losse nummer-verkoop te concurreren met *de Volkskrant*) of kleine ergernissen zoals bij *Trouw* over het privilege van *de Volkskrant* om na *Trouw* ter perse te gaan (en het nieuws dat laat op de avond binnenkomt nog op te kunnen nemen in de krant), maar de dagelijkse praktijk is dat de competitie tussen de redacties van de verschillende titels die in de markt woedt, binnen het bedrijf ten tijde van het onderzoek beperkt bleef (de verhoudingen lijken onder druk van de economische recessie, de teruglopende advertentie-inkomsten en de bezuinigingen bij PCM in 2002 enigszins te verharderen).

De aanleiding voor een identiteitsclaim is in een dergelijke interne identiteitsstrijd overigens niet wezenlijk verschillend. Ook hier lijkt deze te zijn ingegeven door de bedreiging van bestaande verbanden, bindingen en belangen, alleen hier verliest het traditionele antwoord op de identiteitsvraag zijn overtuigingskracht voor de groepsleden zelf of staat ter discussie onder druk van alternatieve antwoorden. Misschien kunnen we daarom een -ideaaltypisch- onderscheid maken tussen situaties waarin de identiteitsvraag zich primair manifesteert als een interne kwestie, als een crisis, een conflict of een kentering in eigen kringen, of primair als een externe kwestie die voortvloeit uit de (vermeende) vijandigheid van de buitenwereld of de wedijver met andere partijen. Het identiteitsproces is, in het verlengde hiervan, meer naar buiten of meer naar binnen gericht - òf de inter-, òf de intragroepsdimensie staat centraal -, en men accentueert verschillen tussen groepen of binnen de groep. In het eerste geval staat de identiteit meer voor een vaststaande, heldere en gemeenschappelijke sociale positionering, terwijl in het tweede geval het gesprek over identiteit meer in het teken staat van instabiliteit, onduidelijkheid en verdeeldheid.

De identiteitskwestie bij *Trouw* en de *Volkskrant* laat zich (dus) niet louter en alleen beschouwen als een tussengroepsprobleem. Het gaat in de hier beschreven kwestie vooral om de interne afwegingen die redactieleiden maken ten aanzien van de koers en het karakter van de krant, waarbij men zich afvraagt welke journalistieke, commerciële en ideologische motieven de doorslag zouden moeten geven in de redactionele besluitvorming over de inhoud van de krant. Daarbij draait het om principes, idealen, zorgen, trots en schaamte die men uitdrukt door een contrast te tekenen tussen de eigenlijke en de ideale identiteit, het gewenste en verwenste imago. De *Trouw*-redacteur kan zich bijvoorbeeld verheugen over de veronderstelde belangstelling voor de krant van Haagse politici en zich bekommeren om het beeld van brave burgerlijkheid dat de krant aankleeft bij een grote groep niet-lezers. Onder elkaar, ver van de kritiek van het publiek en ver ook van de directe confrontatie met concurrenten, spreekt men over de werkelijke en de (on)wenselijke kwaliteiten en kenmerken van de eigen krant.

Binnen- en tussengroepsprocessen kunnen overigens ook min of meer tegelijkertijd de aandacht van de groep opeisen. In dat geval ontstaat of creëert men veelal een tegenstelling tussen de externe presentatie en de interne situatie: men presenteert zich naar buiten toe eensgezind en zelfverzekerd, terwijl de interne verdeeldheid zich, in zoverre groepsleden de vuile was binnenshuis willen (en weten te) houden, aan het oog van buitenstaanders onttrekt. Deze combinatie van eenheid (naar buiten toe) en verdeeldheid (binnenshuis), die in tal van organisaties is aangetroffen (bv. Ybema 1996, Young 1989), is beschreven door Goffman (1959) en Cohen (1985) en staat bij sommigen ook wel bekend als de theorie van de Gouden Muur (door Mulisch toegeschreven aan een van zijn romanfiguren, 1993: 678-693). Volgens Thompson (1995) is dit patroon kenmerkend voor de imago-gevoelige media-organisatie, zoals ook het geval lijkt bij *Trouw* en de *Volkskrant* (het draait in deze studie om de interne processen, waardoor de externe presentatie enigszins buiten beeld blijft).

Het onderscheid tussen inter- en intragroepsprocessen zal in hoofdstuk 3 vooral van pas komen bij de beantwoording van de vraag welke identiteitsprocessen zich onder welke omstandigheden voordoen. Voorlopig kunnen we stellen dat de identiteit zich in (tenminste) twee situaties aandient als een probleem: in de strijd tussen groepen en in de strijd binnen een groep. In hoofdstuk 3 zal verder antwoord worden gegeven op de vraag wat de precieze verschillen zijn in de wijze waarop men in beide situaties over de collectieve identiteit spreekt en de vraag wanneer een groep zich buigt over de eigen positionering en wanneer de positionering van andere groepen de aandacht opeist.

Voorlopig kunnen we vermoeden dat de identiteit bij *Trouw* de gemoederen in 1997, ten tijde van het onderzoek, bezighielden onder meer vanwege de ophanden zijnde verandering. De traditionele identiteit, zagen we, is instabiel, onderwerp van beleidsplannen, vergaderingen en gesprekken - de identiteit staat niet vast, zij staat ter discussie. Een discussie over de koers van de krant waarin de redactie ideaal en werkelijkheid met elkaar confronteert, mogen we wellicht juist verwachten wanneer er, bijvoorbeeld door teruglopende resultaten, reden is voor een heroverweging van de identiteit.

Wat, zo zouden we ons vervolgens kunnen afvragen, mogen we dan verwachten wanneer een dagbladredactie wél kiest voor een radicale vernieuwing? Hoe gaat men in zo'n geval om met de kwestie van de identiteit? Is, populair gezegd, de crisis dan compleet of slaat men zonder omkijken een nieuwe weg in? Dit zijn vragen die opkomen wanneer we de situatie bij *Trouw* vergelijken met die bij de overbuurman aan de

Amsterdamse Wibautstraat, *de Volkskrant*, de concurrent binnen hetzelfde bedrijf. Het onderzoek bij *de Volkskrant* kan antwoord geven op de vraag hoe men met de identiteitskwestie omgaat in een situatie zoals *Trouw*, alleen één fase verder in het veranderingsproces: wanneer de identiteit reeds in beweging is. De gevalsanalyse van *de Volkskrant* ligt daarmee in het verlengde van het voorgaande betoog. Nochtans zal ik, om narratologische redenen, de empirische bevindingen van dit onderzoek ditmaal presenteren zonder theoretische of algemene interpretaties, zonder verwijzingen naar het voorgaande, als een afzonderlijk verhaal. De draad van de theoretische discussie wordt in het daaropvolgende hoofdstuk weer opgepakt.

2

Verandering bij de Volkskrant

2.1 INLEIDING

De discussiebijeenkomst over 'de profilering' van de krant was voorbij. Enkele redactieleden zaten nog wat na te praten, onderwijl een broodje zalm of ei nuttigend. 'Hier! Moet je luisteren', zegt de redacteur rechts van mij, één van de commentatoren van de krant. Hij heeft de tekst van het redactiestatuut in handen en begint de officiële identiteitsverklaring van de krant hardop voor te lezen en voorziet dit direct van commentaar. Het eerste deel raffelt hij snel af: "*De Volkskrant* is een landelijk ochtendblad, dat zich tot taak stelt de lezers eerlijk en zo volledig mogelijk te informeren." Daar is niks mis mee', concludeert hij. "Zij is voortgekomen uit de katholieke arbeidersbeweging." Dat mag eruit. "Mede daarom..." Mede daarom!', herhaalt de voorlezer lachend, even opkijkend naar zijn publiek, om dan plechtig te vervolgen: "...wil zij vooruitstrevend zijn en vooral opkomen voor verdrukten en ontrechten. Zij is zelfstandig in haar meningsvorming. In het bijzonder beoogt zij ontwikkelingen te bevorderen die een belofte inhouden voor een menswaardiger samenleving." Niet menswaardig, nee: menswaardig-ger', herhaalt hij, de tekst ridiculiserend. Het gezelschap lacht. Eén verzucht: 'Tja, bij alles denk je: er zit wel wat in.' Anderen staan gereed om weer aan het werk te gaan. Het is het begin van de middag. De krant van morgen moet nog gemaakt.

Hoofredacteur Pieter Broertjes had de bijeenkomst in zijn ruime kantoor geopend met de vraag of 'de ouderwetse woorden van het redactiestatuut', op schrift gesteld in 1975, nog altijd stonden voor de huidige of de gewenste identiteit van de krant. Men is het erover eens dat een politieke stellingname van een krant eind jaren negentig niet meer vanzelfsprekend is - 'de politieke identiteit is vervaagd', stelt een columnist; 'het ideologische is weggeëbd', voegt een commentator hier aan toe. De hoofredacteur herhaalt de vraag later nog eens: 'Hebben wij nog last van het beginsel "opkomen voor de zwakkeren"?' Een enkeling voert bezwaren aan, maar niemand in deze groep voelt zich geroepen om er een principiële kwestie van te maken en scherp stelling te nemen voor of tegen de identiteitsverklaring. Uiteindelijk besluit men de tekst te moderniseren en niet te schrappen. Over de krant van vandaag kunnen de gemoederen verhit raken, maar de door de hoofdredactie aangezwengelde discussie over de sociaal-politieke profilering van de krant is, in de woorden van adjunct-hoofdredactrice Yvonne Zonderop, wat lauw. 'Geen discussie waar de messen voor worden geslepen.' De ideologische geestdrift van vroeger lijkt inderdaad weggeëbd.

Toch roept de houding van de redactieleden ten aanzien van de officiële identiteitsverklaring verschillende vragen op. Met kritiek en ironie neemt men afstand van het ideologisch verleden, maar schrappen doet men de tekst niet. Duidt deze ambivalente houding op onverschilligheid? Is de officiële identiteitsverklaring, waarvan men de formulering met zo veel genoegen bespot, in feite een dode letter waar niemand aanstoot aan neemt of inspiratie uit put - een fossiele tekst die niets van doen heeft met *de Volkskrant* van vandaag? Of is een tekst uit

1975 bijna een kwarteeuw later logischerwijs lachwekkend voor journalisten die zich Dag in Dag uit bezighouden met het laatste nieuws en moeten we het besluit de tekst te handhaven eigenlijk begrijpen als een teken van stilzwijgende instemming? Misschien zijn vroegere overtuigingen vervaagd, maar nog niet verdwenen. Duidelijk wordt dit niet, want jongere redactieleden houden hun mond tijdens de discussiebijeenkomst, geïntimideerd door de columnisten, chefs en commentatoren die de discussie domineren. Deze laten zich op hun beurt niet uit over hun persoonlijke betrokkenheid bij de krant.

Het bovenbeschreven fragment lijkt meer vragen op te roepen dan te beantwoorden. Een ding is echter duidelijk. De helderheid van een vaste overtuiging en van een ondubbelzinnige beginselverklaring heeft plaatsgemaakt voor een situatie waarin de redactie zich afvraagt of zij wil vasthouden aan haar streven naar een menswaardiger samenleving en haar strijd voor verdrukten en ontrechten. Zes jaar na de definitieve vaststelling van het redactiestatuut noemt Joan Hemels de identiteitsverklaring nog een 'zo wezenlijk en tegelijkertijd zo'n verbindend element tussen verleden, heden en toekomst van *de Volkskrant*' dat hij er zijn geschiedschrijving van de krant *De emancipatie van een dagblad* (1981) mee besluit. Hij legt de redactie de verklaring zelfs op als morele verplichting door te stellen dat de krant 'een goede toekomst verdient, zolang aan de in de identiteitsverklaring verwerkte beginselen geen verraad gepleegd wordt'. De bezwerende woorden van Hemels ten spijt, stelt de hoofdredactie eind jaren negentig de identiteitsverklaring ter discussie. De matte herbevestiging die daarop volgt, steekt bleek af bij Hemels' hartstochtelijke woorden. De formulering van de identiteitsverklaring lijkt meer lachlust dan hartstocht op te wekken.

Vijftien jaar na Hemels' 'emancipatie van een dagblad', stelt Frank van Vree in de titel van zijn boek over *de Volkskrant* niet de emancipatie, maar de metamorfose van het dagblad centraal. In de enigszins apocalyptisch getinte slotlinea's van zijn boek geeft hij eerst aan dat de krant 'ook altijd heeft gesteund op ideële beginselen en aan die betrokkenheid minstens zoveel gewicht en betekenis [heeft] weten te ontleen' om vervolgens vast te stellen dat het lezen van kranten de 'traditionele sociale, politieke en culturele betekenis' lijkt te verliezen en de krant daardoor 'van een van haar levensaders' wordt afgesneden (1996: 202). Hij betwijfelt of 'het voedsel dat marketingbureaus aandragen, voldoende substantie bezit om er een beleid voor de toekomst uit te puren'. Het is onduidelijk of Van Vree deze ontwikkeling ziet als onvermijdelijk of dat hij een waarschuwing wilde afgeven aan het adres van de nieuwe, veranderingsgezinde hoofdredacteur Broertjes. In een toespraak bij het afscheid van zijn voorganger Lockfeer in 1995 geeft deze te kennen dat hij van *de Volkskrant* weer een verslaggeverskrant wil maken, een krant die met primeurs komt en reportages, een krant die open staat voor alles (Ibidem). Van Vree hoort hierin de echo van het naoorlogse journalistieke credo van toenmalig hoofdredacteur Lückert voor wie ideële drijfveren minder belangrijk waren dan journalistieke nieuwsgierigheid. Wil Broertjes het ideële karakter ook naar de achtergrond drukken?

Laten we het er op houden dat Van Vree zijn geschiedschrijving besluit met een vraagteken. Welke kant gaat het op met *de Volkskrant*? Welke kant móet het op gezien de huidige ontwikkelingen? De redactie stelt zichzelf dezelfde vragen. De redactieleden verwoorden op welbespraakte wijze hun ideeën over de krant, maar een antwoord op deze vraag blijkt niet eenvoudig. Een helder en samenbindend perspectief lijkt te ontbreken. Zij zoeken hun antwoord zowel in het huidige beleid van de hoofdredactie, als in de links-ideologische traditie, welke beide evenwel op forse kritiek kunnen rekenen. De talrijke kritische kanttekeningen bij de kwaliteit van de krant roepen vervolgens de vraag op of de *Volkskrant*-redacteur zijn krant nog wel kan waarderen. Observaties, interviews, enquête en documentenonderzoek duiden op onduidelijkheid en onenigheid over gewenste en verwenste kenmerken van de krant. De krant roept gemengde gevoelens op.

In dit hoofdstuk zal ik achtereenvolgens de verwarring beschrijven (paragraaf 2.3), de verdeeldheid (§2.4) en de -ambivalente- verbondenheid (§2.5). Iedere paragraaftitel is zowel een onderwerpaanduiding als een vraag, omdat de verwarring en verdeeldheid binnen de redactie, evenals de verbondenheid van de individuele redacteur, op verschillende wijzen is te duiden. Het hoofdstuk begint echter met een paragraaf over verandering. Om de identiteitskwestie te vatten, moeten we namelijk eerst de historische wortels van de problematiek blootleggen, al is het maar omdat redactieleden graag naar het verleden van de krant verwijzen. Welke metamorfosen heeft de krant in haar bestaan doorgemaakt? Welke motieven lagen ten grondslag aan de koerswijzigingen van de krant? Welke rol speelden ideologie, professie en commercie in het verleden?

De overgang van de eerstvolgende paragraaf naar de drie daaropvolgende paragrafen markeert tegelijk een overgang van een macro-perspectief naar een micro-perspectief. De beschrijving van de historische, journalistieke, politiek-ideologische en concurrentiële ontwikkelingen vormen het decor voor de situatie binnen de *Volkskrant*-redactie die in de komende paragrafen zullen worden beschreven. Daarin is niet zozeer het journalistieke dilemma van *de Volkskrant* als zodanig het onderwerp, als wel de beleving van de *Volkskrant*-redacteur van de huidige situatie, zijn professionele opvattingen, ideële motieven en emoties, alsmede de wijze waarop de discussie binnen de redactie verloopt, de wijze waarop men over de krant spreekt en de terugkerende argumentaties en standpunten.

Het is, de lezer zij gewaarschuwd, een vrij gedetailleerde beschrijving die dichtbij de alledaagse werkelijkheid poogt te blijven, 'dichtbij de harteklop van de mensen', om een uitdrukking van journalisten te lenen. De opzet is niet om uiteindelijk de relevantie voor de ontwikkelingen in het journalistieke, politieke of ideologische denken in Nederland te duiden; de bedoeling is 'slechts' om een levendig beeld te geven van de verschillende facetten van de situatie bij *de Volkskrant*, opdat de geïnteresseerde lezer zich een voorstelling kan maken van de alledaagse betekenis en het verloop van een identiteitsverandering. Bovendien worden de fundamenteën geslagen voor een theoretische analyse van een dergelijke identiteitskwestie die aansluit bij de alledaagse praktijk (zie hoofdstuk 3).

Om retorische redenen is de discussie bij *de Volkskrant* in deze paragrafen geschreven als een actuele of recente situatieschets, terwijl het in feite een historisch document is over verwikkelingen bij de krant in 1998,

drie jaar na een wisseling van de wacht in de hoofdredactie, een periode waarin verschillende veranderingen in gang zijn gezet waarop redactieleden zich volop bezinnen. Vergeefs zal een lezer in dit hoofdstuk zoeken naar meer actuele gebeurtenissen, wat niet noodzakelijkerwijs wil zeggen dat het hier beschreven identiteitsproces geen actuele betekenis heeft en ook weinig of niets afdoet aan de mogelijke betekenis van de beschrijving voor de organisatiewetenschap of de ontwikkeling van de theorievorming over identiteitsprocessen. Om de discussie over de koers van de krant historisch te lokaliseren schets ik in de eerstvolgende paragraaf de geschiedenis van de krant en de context van de identiteitsdiscussie binnen de redactie.

2.2 VERANDERING

De Volkskrant begint in 1919 als weekblad en verschijnt in 1921 voor het eerst als dagblad.⁸ Het is een orgaan van de oprichter en eigenaar van de krant, de katholieke arbeidersbeweging (KAB), een 'dagblad voor het katholieke volk', zoals de ondertitel meldt. De oprichting is uitdrukking van het groeiend zelfbewustzijn van de katholieke bevolkingsgroep die lange tijd politiek en maatschappelijk achtergesteld is geweest aan andere bevolkingsgroepen. De in Den Bosch gevestigde redactie voelt zich nauw betrokken bij de katholieke zaak en houdt zich aan de opvattingen en regels die gelden binnen de katholieke zuil. Het dagblad is in de eerste plaats een vakbondskrant en is geen verlengstuk van het partijpolitek of kerkelijk gezag. In tegenstelling tot andere katholieke kranten staat er geen overvloed aan zuiver godsdienstige artikelen of rubrieken en relatief weinig kernnieuws in de kolommen van de krant en ontbreken priesters in de redactie (Hemels 1981: 182). *De Volkskrant* moet eerst en vooral de katholieke onderklasse een eigen orgaan bieden. De redactie wil zich niet te zeer mengen in de klassenstrijd die liberalen, socialisten en communisten met elkaar uitvechten, maar - met minder heldhaftig taalgebruik dan in de socialistische pers - strijdt zij voor de emancipatie van de katholieke arbeider.

In de eerste tien jaar van haar bestaan is *de Volkskrant* afgestemd op de leiders in de arbeidersbeweging en minder op de arbeiders zelf. Het accent ligt op opiniërende artikelen en minder op een goede nieuwsvoorziening. In de jaren dertig groeit het aantal abonnees - ondanks de economische crisis - van 8 duizend in 1930 naar ruim 27 duizend in 1939 wanneer het 'opinieblad' door de komst van een aantal jonge journalisten steeds meer een 'nieuwskrant' wordt. Tijdens de Tweede Wereldoorlog verdwijnt de krant. Vesters, hoofdredacteur sinds de oprichting, neemt onder druk van de Duitse bezetter ontslag waarna, onder de nieuwe NSB-hoofdredacteur, medewerkers en lezers massaal weglopen en de krant in oktober 1941 ophoudt te bestaan.

8 Dit is een paragraaf zonder bijzondere pretenties, ook al doet de lengte ervan anders vermoeden. Ik zal volstaan met een schetsmatige weergave van de ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving en de Nederlandse dagbladpers en de specifieke positie daarin van *de Volkskrant*. Ik maak onder meer gebruik van de beschrijving van processen van verzuiling en ontzuiling door Bax (1988) en Lijphart (1982), van literatuur over de veranderende rol van de Nederlandse pers in dit proces (o.a. Hemels 1985, Kleinnijenhuis en Scholten 1989) en voor de geschiedenis van *de Volkskrant* van de gedegen en gedetailleerde studies *De emancipatie van een dagblad* van Joan Hemels uit 1981, *De metamorfose van een dagblad* van Frank van Vree uit 1995 over de naoorlogse *Volkskrant* en de biografie van de eerste naoorlogse hoofdredacteur Lückner geschreven door Martin Sommer (1993). De historische schets is vooral gebaseerd op het toegankelijke en informatieve werk van Van Vree.

Na de Duitse bezetting keert *de Volkskrant* terug als landelijk ochtendblad, zonder regionale edities. De initiatiefnemers staat een ideaal voor ogen van een 'sociaal blad op brede basis', dat echter vooral een krant zou zijn (Van Vree 1996: 19). Het streven is niet slechts een ideëel product te maken, maar ook een journalistiek volwaardige nieuwskrant die kan concurreren met commerciële, niet-katholieke dagbladen. De redactie, in 1935 naar Utrecht verhuisd - de vestigingsplaats van de vakbond -, kiest huisvesting aan de Nieuwezijds Voorburgwal in Amsterdam en de ondertitel verandert in 'katholiek dagblad voor Nederland'. De krant wordt niet alleen geschreven voor katholieke arbeiders, maar voor 'ons gehele volk - arbeiders én middenstanders', zoals de krant meldt in het 'beginselprogramma' afgedrukt in de eerste naoorlogse uitgave van de krant (Hemels 1981: 279). De oplage groeit snel naar 130 duizend in 1946 en bijna 170 duizend in 1949, als gevolg van de grote behoefte aan informatie in de jaren na de bevrijding, de lage prijzen, het verschijningsverbod van *De Telegraaf* en het toegenomen zelfbewustzijn van het katholieke volksdeel (Van Vree 1996: 23-25). De vooroorlogse zuilenstructuur blijkt na de oorlog goed bestand tegen de in de oorlog opgeleefde gedachte van een 'doorbraak' naar andere gezindten. In 1949 blijkt uit lezersonderzoek dat ruim 93 procent van de lezers rooms-katholiek is (Hemels 1981: 305, Sommer 1993: 80), terwijl er dan nog geen ander landelijk ochtendblad in de markt is en veel niet-katholieke lezers in de jaren daarna *de Volkskrant* inruilen voor de weer verschijnende *Telegraaf*. Hoewel de lezersgroep nog altijd voor 45 procent bestaat uit arbeiders, behoort het merendeel tot de welgestelden (4 procent) en de middengroepen (51 procent), die wonen in verstedelijkte gebieden en werken als winkelier, leraar, technicus, vertegenwoordiger of ambtenaar. De krant bewandelt voor deze mensen een aantrekkelijke middenweg tussen 'het traditionele katholieke provincialisme' van de meeste regionale kranten en 'de cultuur van de gevestigde katholieke elites' uitgedragen door de concurrerende katholieke bladen *De Tijd* en *De Maasbode* (Van Vree 1996: 25-26). De krant richt zich op de nationale politiek en de moderne cultuur en besteedt minder aandacht aan het regionale nieuws, maar is in de toonzetting van de artikelen lichter en afstandelijker en minder intellectueel dan *De Tijd*.

De jonge *Telegraaf*-redacteur Lückert is gevraagd als hoofdredacteur, naast Romme die voor de oorlog twee jaar minister van Sociale Zaken was en één van de heroprichters is van de krant. In de eerste naoorlogse jaren combineert deze laatste het leiderschap van de Katholieke Volkspartij in de Tweede Kamer met zijn functie bij *de Volkskrant* als politiek of 'staatkundig' hoofdredacteur. Het is in deze periode vooral 'de krant van Romme' die met zijn commentaren op de voorpagina een zwaar stempel drukt op de politieke koers van de krant. Het prestige en politiek gewicht van de krant neemt door deze samenwerking toe, evenals de politieke partijdigheid. De banden met Romme en met de katholieke arbeidersbeweging (KAB) beschermen de krant echter ook tegen soms felle kritiek uit politieke, kerkelijke of vakbondskringen en vergroot daarmee de journalistieke speelruimte van de redactie (Van Vree 1996: 32-33). Begin jaren vijftig beginnen de politieke belangen en ideeën van Romme en de voorzitter van de KAB in toenemende mate te conflicteren en in 1952 vertrekt Romme. Lückert, die de dagelijkse leiding over de krant voert, wordt enig hoofdredacteur. De redactie moest aanvankelijk wennen aan deze hoofdredacteur - zonder banden met de vakbond en zonder kruisbeeld aan de muur - die op soms autoritaire wijze de journalistieke teugels strak aanhaalt. Lückert's hart ligt niet zozeer bij de politiek, het katholicisme of de arbeidersbeweging, zijn idealen liggen op het journalistieke vlak. Als hoofdredacteur van *de Volkskrant* bemoeit hij zich dan ook minder met de ideële koers van de krant, maar beijvert zich temeer om met de krant in journalistieke zin naam te maken met primeurs, met bijzondere medewerkers, een overzichtelijke opmaak en een vlotte stijl en met veel lichte rubrieken met nieuwtjes, grafieken, puzzels, feuilletons en lezersacties, columns van Godfried Bomans op de voorpagina, tekeningen van Wim Boost (WiBo) en Rob Wout (Opland), stripverhalen zoals Tom Poes van Marten Toonder en Pa Pinkelman van Bomans en Carol Voges of reisreportages van Cees Nooteboom. Lückert - door zijn biograaf Sommer gekarakteriseerd als een 'krantebeest' - is geschoold in Engeland waar journalistiek, meer dan in Nederland, wordt beschouwd als een vak apart. In de Angelsaksische traditie zijn de aandacht voor schrijfstijl, vormgeving (opmaak, letter, pagina-indeling) en de 'omlijsting' van het nieuws (columns, tekeningen e.d.), evenals het streven naar primeurs en de democratische waarde van vrije nieuwsgaring, vanzelfsprekende uitgangspunten van de dagbladpers. Kerkelijke of politieke

gezagsdragers en katholieke intellectuelen in Nederland storen zich echter aan de soms onthullende berichtgeving over politieke instanties, de grote aandacht voor vrijetijdsonderwerpen of de verhalende reportages over het koninklijk huis. Het verleden werpt zijn schaduw vooruit wanneer critici *de Volkskrant* vergelijken met *De Telegraaf* en de sterke gerichtheid op nieuws zien als sensatiezucht. Volgens Van Vree (1996: 27) zijn er in die tijd opvallende overeenkomsten tussen de twee kranten zowel in vorm als in inhoud -veel sportnieuws bijvoorbeeld-, hoewel de artikelen in *de Volkskrant* vaak informatiever en serieuzer van toon zijn.

Echter, ondanks 'de opwindende en hijgerigheid over het nieuwste nieuws' onder Lückers bewind, gaan berichten die politieke consequenties zouden kunnen hebben 'soms helemaal niet de krant in, soms ingekleurd, becommentarieerd, voorgekauwd of -gekookt. Echt nieuws kan de hoofdredacteur van een krant zelf de kop kosten' (Sommer 1993: 106-107). Lückers wil nog weleens berichten over slepende cao-onderhandelingen of ander in zijn ogen saai KAB-nieuws inkorten en wanneer vakbondsbestuurders hierover klagen, houdt hij onverkort vast aan journalistieke maatstaven. Ook houdt hij zijn opvolger in een memo voor dat de kerk publiciteit niet moet verwarren met *public relations* - 'een krant is geen kansel'. Toch vaart hij in ideologisch opzicht een gevaarlose koers door in hoofdlijn gehoorzaam te blijven aan KVP, KAB en kerk. *De Volkskrant* is - zoals de gehele pers in het gepacificeerde Nederland - bereid te verzwijgen in plaats van te onthullen en conflicten toe te dekken. En wanneer in 1954 katholieken in het bisschoppelijk Mandement wordt verboden lid te zijn van onkerkelijke organisaties zoals de socialistische vakbond NVV, het Humanistisch Verbond of de 'rode' VARA, schrijft *de Volkskrant* ootmoedig dat de katholieke kerk het mandement 'met eerbied' neemt en het leest 'in gehoorzaamheid' (Van Vree 1996: 11). Het dagblad steunt de katholieke zuilorganisaties en bestrijdt de PvdA en de VVD die de onkerkelijke stromingen van het socialisme en liberalisme vertegenwoordigen.

Een metamorfose

Ruim tien jaar later - bij de verhuizing van de Amsterdamse binnenstad naar de Wibautstraat in 1965 - schrapt men de ondertitel 'katholiek dagblad voor Nederland'. De redactie huldigt het ideaal van een 'open katholicisme' en wil zich niet 'verschansen achter scheidsmuur', zoals de hoofdredacteur schrijft in een begeleidend hoofdartikel op de voorpagina. Dit ideaal leefde reeds in de oorlog bij de heroprichters. Al in de eerste dagen na de bevrijding in 1945 is overwogen om het etiket weg te laten, mede omdat het mogelijkwerijs een obstakel vormt voor niet-katholieke lezers om een abonnement op de krant te nemen. Door de afkalving van het marktaandeel van de christelijke dagbladen in de jaren vijftig en zestig, is er om marktstrategische redenen veel te zeggen voor het besluit. Terwijl de totale oplage van dagbladen stijgt van 2.7 miljoen in 1954 naar 3.5 miljoen in 1965 en de betaalde oplage van *De Telegraaf* verdubbelt van 200 duizend lezers in 1957 naar ruim 400 duizend in 1965, blijken de zuilgebonden dagbladen nauwelijks te profiteren van het groeiend aantal krantenlezers (zie bijlage). Het is voor (jonge) lezers steeds minder vanzelfsprekend dat men trouw blijft aan de eigen zuil, waardoor zuilgebonden dagbladen terrein verliezen. Door de stagnerende groei van het aantal lezers loopt ook het marktaandeel van *de Volkskrant* terug van 5.8 procent in 1950 tot 4.6 in 1966 (Van Vree 1996: 203-205). Zulke veranderingen op de lezersmarkt vragen om bijstelling van de redactionele koers.

Bij de verdwijning van de onderkop benadrukt de redactie echter dat dit geen koerswijziging inhoudt. 'Wij blijven een katholieke krant maken en zullen dat niet camoufleren', schrijft de nieuwe hoofdredacteur Van der Pluijm op de voorpagina.⁹ *De Volkskrant* is in de jaren daarna ook niet minder katholiek dan daarvoor, al is het geen traditioneel katholicisme dat de krant uitdraagt. Al onder Lückers fungeert *de Volkskrant* als platform voor progressieve opvattingen ten aanzien van de kerk en de samenleving en volgt zij de maatschappelijke

9 Ideeële motieven staan in hoger aanzien dan commerciële. Een pastoor vergelijkt het met een 'striptease-mentaliteit'. *De Volkskrant* ontdoet zich 'van zijn katholieke pakje' om 'net als bij de lichamelijke striptease de winst van de ongezonde massareactie te kunnen incasseren' (Hemels 1981: 345). De betrokkenen binnen de redactie hebben ook altijd stellig ontkend dat commerciële motieven ten grondslag zouden liggen aan het besluit de ondertitel weg te laten.

veranderingen - vooral in de katholieke wereld - op de voet. Hoewel Lücker eerder geneigd is tot een conservatieve stellingname neemt hij geen principieel standpunt in, maar laat hij zich leiden door zijn journalistieke instinct - de veranderende opvattingen, de maatschappelijke vernieuwing en de groeiende onrust in de samenleving zorgen voor spraakmakend nieuws. Met zijn gedwongen vertrek in 1964 dienen de anti-autoritaire jaren zestig en zeventig zich echter definitief aan. Lücker komt in conflict met de directeur en met enkele sleutelfiguren op de redactie wier ergernis aan zijn regenteske bewind het uiteindelijk winnen van het ontzag voor zijn persoon en zijn journalistieke prestaties. De leider van de rebellen binnen de redactie - Van der Pluijm - volgt hem op. Deze stelt zich op als democratisch leider omdat hij zijn gezag nog moet verwerven en laat zich als *primus inter pares* tutoyeren. De terughoudendheid van de nieuwe hoofdredacteur en de verhuizing naar één grote redactiezaal in het nieuwe gebouw aan de Wibautstraat maken de weg vrij voor meer egalitaire verhoudingen binnen de redactie, en daarmee voor een verdere ontwikkeling van het vooruitstrevende karakter van de krant.¹⁰

Aanvankelijk volgt *de Volkskrant* het vernieuwingsproces van de samenleving van binnenuit, als een vooruitstrevend, maar loyaal lid van de katholieke gemeenschap. De redactie heeft tot in de jaren zestig nauwe banden met de KVP - de redactie onderhoudt persoonlijke contacten met politici (onder wie Romme) en enkele redacteurs bekleden politieke functies binnen de partij. Door de (in verzuild Nederland volstrekt vanzelfsprekende) verstrengeling van pers en politiek is het voor een zuilgebonden dagblad ongebruikelijk en ongepast om af te wijken van de officiële partijlijn. Ook de overkoepelende samenwerking tussen de zuilen in het kabinet blijft, conform de spelregels van de pacificatie-politiek, buiten schot. Pas wanneer de KVP de coalitie met de liberale VVD in 1963 voortzet, spreekt de krant onomwonden haar voorkeur uit voor een rooms-rode coalitie. Zij kan zich deze *faux pas* permitteren mede door de nauwe betrekkingen met de vakbeweging die zich eveneens onafhankelijk opstelt ten opzichte van de katholieke zuil.¹¹ De journalistieke aandacht voor partijpolitieke

10 Direct na zijn aantreden als hoofdredacteur moet Van der Pluijm de onafhankelijkheid van de redactie veilig stellen tegen pogingen van de KAB - inmiddels omgedoopt in NKV - om de redactie aan banden te leggen. Waarom, redeneren enkele vakbondsmedewerkers, zouden zij de krant en haar nieuwe huisvesting aan de Wibautstraat financieren wanneer de redactie zich zo weinig aantrekt van de belangen van de vakbond? Volgens Van Vree (1996: 57) is het conflict en de wederzijdse verwijdering 'een stuiptrekking van een voorbij tijd' die uitmondt in de normalisering van de relatie. Het NKV ziet *de Volkskrant* in de jaren daarna meer en meer als een onafhankelijk klankbord voor zijn eigen functioneren en niet meer als spreekbuis van de vakbond en zijn idealen.

11 Ter vergelijking: de katholieke omroepvereniging KRO heeft primair banden met de KVP en heeft een veel evenwichtiger verdeling van politiek linkse en rechtse katholieke leden. Bovendien is de redactionele zelfstandigheid van de omroep minder hecht verankerd. De KRO-redactie komt daardoor onder zware druk te staan van kijkers en luisteraars en van de KVP-top, en kan zich daardoor minder onafhankelijk opstellen dan *de Volkskrant* (Van Vree 1996: 96).

tegenstellingen in het parlement verschuift na 1963 naar politieke *issues* op het gebied van ontwikkelingshulp, gezondheidszorg, onderwijs of gelijke rechten. *De Volkskrant* pleit daarbij in haar commentaren voor vooruitstrevend beleid zonder een duidelijke partijvoorkeur te tonen en zonder het kabinetsbeleid te ontzien (Verkade 1991). Men begint zich toenemend te storen aan de 'regentenmentaliteit' van de zuilenelites, het omzeilen van moeilijke kwesties en het onderhandelen achter gesloten deuren. De kritische betrokkenheid van de krant schept afstand ten opzichte van de KVP en vormt de inleiding tot een verwijdering en vervreemding van elkaar die - wanneer de hoop op een progressieve KVP in de tweede helft van de jaren zestig vervliegt - uiteindelijk uitmondt in een breuk.¹²

De relatie met de katholieke kerk ontwikkelt zich op vergelijkbare wijze. Aanvankelijk verschuilt de redactie haar eigen vooruitstrevendheid achter de radicale opvattingen van vooraanstaande katholieke intellectuelen, kunstenaars en priesters die traditionele zekerheden over geloof, ethiek en seksualiteit in de krant ter discussie stellen. Gaandeweg ontstaat echter een opener en minder behoudend klimaat in de katholieke kerk en de redactie volgt het vernieuwingsproces vol opgewekte verwachting. Wanneer dit echter steeds meer stagneert, slaat de stemming om in teleurstelling en krijgen de berichten en commentaren een kritischer inhoud. Het streven om het geloof een humaner karakter en een 'authentieke' inhoud te geven, ondergraaft uiteindelijk het geloof in de instituties - kerk, partij, staat, gezin - als onfeilbare dragers van de moraliteit (Van Vree 1996). Zo luidt de oplevende religieuze belangstelling in de eerste helft van de jaren zestig, achteraf gezien, de verbroekeling van de katholieke zuil in. Veel gelovigen keren de kerk de rug toe en 'vertalen' hun geloof in maatschappelijk engagement. Veel katholieke organisaties verdwijnen of versoepelen hun hechte band met de kerk en het geloof en uiteindelijk strepen de vakbond, de politieke partij, de sportclub, de bibliotheek en tal van verenigingen de aanduiding 'katholiek' weg.

De ontwikkelingen binnen de katholieke zuil en bij *de Volkskrant* weerspiegelen (en stimuleren) een breder proces van ontzuiling (Lijphart 1986: 12). Het netwerk van zuilenorganisaties wordt minder hecht en sommige organisaties gaan banden aan over de grenzen van de zuil heen, waaronder ook de eigenaar van *de Volkskrant*, het NKV, en het socialistische NVV. Ongetwijfeld vergemakkelijkt de band met de vakbond (en de samenwerking tussen de katholieke en de socialistische vakbeweging) de overgang van een katholieke naar een uitgesproken linkse, niet-christelijke krant. Vooral op kerkelijk en politiek gebied wordt *de Volkskrant* geleidelijk progressiever dan dagblad *Trouw*, dat eenzelfde ontwikkeling doormaakt (en in de buitenlandberichtgeving aanvankelijk ook vooruitstrevender is dan *de Volkskrant*), maar (op vooruitstrevende wijze) vasthoudt aan haar levensbeschouwelijke karakter. Tekenend voor de omslag die de krant in deze periode maakt is dat de redacteur die anno 1998 het redactiestatuut voorleest (zie het begin van dit hoofdstuk), oordeelt dat de zinsnede in de

12 De progressieve coalitie van KVP met PvdA en ARP wordt in 1966 door de rechtervleugel in de KVP-fractie onder leiding van Norbert Schmelzer ten val gebracht. Dit vormt de aanleiding voor de radicale linkervleugel binnen de confessionele partijen om zich af te splitsen en in 1968 de Politieke Partij Radicalen (PPR) op te richten. De teleurstelling en verontwaardiging binnen de redactie over de actie van de KVP-fractie versnellen het onthechttingsproces en drijft *de Volkskrant* op termijn in de armen van de sociaal-democraten.

identiteitsverklaring die suggereert dat de oorsprong van *de Volkskrant* - 'voortgekomen uit de katholieke arbeidersbeweging' - nog van betekenis is voor de krant van vandaag, geschrapt kan worden. Het is in zijn ogen achterhaald en irrelevant.

Het proces van secularisatie voltrekt zich bij de krant in hoog tempo. De kerkelijke berichtgeving, de katholieke rubrieken en de religieuze beschouwingen verliezen in de tweede helft van de jaren zestig gaandeweg hun centrale plaats in de krant om - naast politiek-religieuze en sociale thema's als de wereldvrede, de kloof tussen rijk en arm, de Derde Wereld en het milieu - tot een deelgebied te worden waarop de redactie haar vooruitstrevende karakter toont. Religieuze rubrieken leggen de nadruk op een interpretatie van het katholicisme als een leer van sociale rechtvaardigheid die oproept tot maatschappelijke betrokkenheid - een betekenis met een lange traditie in de krant en binnen de katholieke vakbeweging - en het katholieke nieuws toont een sterke voorkeur voor experimentele, niet-kerkelijke of oecumenische initiatieven. De grootste katholieke krant - één van de hoekstenen van de katholieke zuil - ontpopt zich meer en meer als gangmaker van de ontzuiling en de ontkerkelijking. De laatste kerkelijke kwestie waar *de Volkskrant* uitvoerig en bewogen bij stilstaat, is de benoeming van twee conservatieve bisschoppen in Nederland begin jaren zeventig. Met hun komst verdwijnt het laatste restje geloof in de vernieuwing van de kerk, waarna ook het katholieke karakter van de krant geheel op de achtergrond raakt.

De (op)positie van *de Volkskrant* radicaliseert gedurende de jaren zestig geleidelijk. De overgangsfase gaat gepaard met interne verdeeldheid en een opvallende verscheidenheid in de krant. In het tweede deel van de jaren zestig staan progressief-christelijke, KVP-vriendelijke commentaren naast meer radicale, PPR-gezinde columns van Wandelganger (Henry Faas) en PvdA- en D66-gezinde artikelen van jongere redacteuren van de Haagse redactie. De krant velst een betrekkelijk gematigd oordeel over het Amerikaanse optreden in Vietnam - zoals de meerderheid in Nederland - en - afwijkend van de publieke opinie in Nederland - toont zij begrip voor de belangen en beleving van de Palestijnen in Israël. Voor jongere lezers bepaalt echter vooral de alternatieve rubriek Dag in Dag uit het gezicht van de krant, evenals de interviews van Martin Ruyter, de literair geschreven reportages van studentenacties of de televisiekritiek over schandaal verwekkende VPRO-programma's. Zij zien ook dat de nieuwe politieke onderwerpen zoals het milieu, het onderwijs en de kloof tussen Noord en Zuid hoog op de agenda van de *Volkskrant*-redactie staan en dat actiegroepen ruim aandacht krijgen in de krant. Alternatieve jongeren schildert men aanvankelijk nog af als 'raddraaiers' en 'herrieschoppers', maar onder invloed van de jongere redactieleden groeit gaandeweg de sympathie van de krant met de idealen van de protestbeweging en de acties van de provo's. Parallel aan de ontwikkeling van progressief Nederland tot een krachtige maatschappelijke protestbeweging, krijgt de vooruitstrevende identiteit van *de Volkskrant* meer en meer de invulling van een politiek streven tégen het establishment en de status-quo - wie vóór verandering is, is tegen de gevestigde orde.

De lezer, de concurrent en de Perscombinatie

De redactie legt eind jaren zestig de basis voor de ontwikkeling van de krant tot een van meest populaire progressieve dagbladen van de jaren zeventig. Terwijl tal van zuilgebonden bladen in de problemen komen, begint *de Volkskrant* aan een tweede groei met een gestage toename van de betaalde oplage van 165 duizend in 1965 naar ruim 210 duizend in 1975 en ruim 270 duizend in 1985. Het marktaandeel stijgt in dezelfde periode van 4.6 procent, via 5.2 naar 6.1 procent.

Deze groei is opmerkelijk. De zuilgebonden dagbladen kunnen niet langer rekenen op een gegarandeerde lezerskring doordat de binding van de achterban aan de zuilen afneemt. Een sterke concentratie van activiteiten in de Nederlandse dagbladenmarkt is het gevolg. De fusie van *De Tijd* en *De Maasbode* in 1959 is een van de eerste voorbeelden. *Algemeen Handelsblad* en *Nieuwe Rotterdamsche Courant* fuseren in 1970 en *Trouw* doet in 1971 hetzelfde met een viertal regionale dagbladen (de Kwartetbladen). *Het Vrije Volk* raakt in de problemen en kan het - ook na het verbreken van de banden met de PvdA in 1967 - niet bolwerken. Vanaf 1971

gaat het verder als regionaal dagblad in Rotterdam en omgeving. Bij *De Tijd* moet men na enkele reddingspogingen in 1974 besluiten als weekblad verder te gaan (Schneider en Hemels 1979). De totale oplage van de kranten in Nederland stijgt inmiddels door de groei van het aantal zelfstandige huishoudens - de abonnementsprijs is laag, het onderwijspeil stijgt, de welvaart en de vrije tijd nemen toe -, maar vooral de regionale en niet-verzuilde dagbladen profiteren hiervan. De 'neutrale' of 'algemene' dagbladen *De Telegraaf* en *Algemeen Dagblad* zien met hun enigszins populistische onderwerpkeuze en toonzetting de betaalde oplage verdriedubbelen, waarmee *De Telegraaf* met een betaalde oplage van meer dan 700 duizend (in 1975) uitgroeit uit tot grootste krant van Nederland, gevolgd door *Algemeen Dagblad* waarvan de oplage groeit van ruim 100 duizend midden jaren zestig naar ruim 300 duizend in 1975 (zie bijlage).

Terwijl *Trouw* en *Het Parool* veel lezers kwijtraken, weet *de Volkskrant* te profiteren van het einde van concurrerende bladen als *De Tijd* en *Het Vrije Volk*. De toenemende voorkeur voor ochtendbladen - het marktaandeel van landelijke avondbladen loopt terug van 56.8 procent in 1960, naar 41.5 procent in 1971 en 26.2 procent in 1981 (Van Vree 1996: 123) - werkt ook in het voordeel van *de Volkskrant*. Belangrijker is echter dat veel jongere, hoger opgeleide lezers zich aangesproken voelen door de krant. Het dagblad is tegelijk informatief en toegankelijk en heeft een ondogmatisch links, tegendraads karakter (p.119). Dit spreekt vooral alfa- en gamma-studenten aan en werknemers in de gezondheidszorg, het onderwijs, de sociale sector, de overheid of de commerciële dienstverlening, veelal met een duidelijke voorkeur voor linkse partijen, weekbladen en omroepen. De krant groeit gaandeweg uit tot embleem van de linkse elite. 'In de actiejaren zeventig stak onder elke oksel wel een *Volkskrant*', herinnert Theo Audenaerd zich, fotograaf van *de Volkskrant* en destijds sociologiestudent in Nijmegen. 'Je was een rare kwibus als je daarvan afweek en als je een andere krant las.'

Veel oudere *Volkskrant*-lezers kunnen zich daarentegen steeds minder vinden in de koers van de krant. Evenals zijn voorganger remt Van der Pluijm de redactie af om de traditionele abonnees niet van zich te vervreemden en de krant slaagt er in een deel van de oude lezers te behouden - in 1980 noemt nog altijd 20 procent van de lezers zichzelf katholiek. Toch verliest de krant geleidelijk een groot deel van haar lager opgeleide, traditioneel katholieke lezers. Terwijl het percentage PvdA-stemmers spectaculair stijgt - van 18.7 procent in 1972 naar 45.7 in 1986 -, neemt het percentage CDA-stemmers (KVP, CHU en ARP) in de lezerskring van *de Volkskrant* daarentegen aanzienlijk af - van ruim 26 naar ruim 9 procent (Kleinnijenhuis en Scholten 1989: 440 op basis van gegevens van het NKO). In hun opzeggingsbrieven geven zij te kennen dat de huidige *Volkskrant* 'te rood' is, 'niet meer katholiek genoeg' of een 'anti-gezagshouding' heeft (Van Vree 1996: 122) - voor de protestgeneratie vermoedelijk even zovele argumenten om juist een abonnement op *de Volkskrant* te nemen. Zo verandert de krant 'in minder dan 5, 6 jaar tijd', concludeert Van Vree (1996: 116), 'van een gevarieerde krant voor het moderne katholieke gezin in een veelzijdig en onrustig dagblad waarin vooral progressieve christenen, alternatieve jongeren, linkse intellectuelen, studenten en andere maatschappijhervormers zich herkenden.' De *Haagse Post* noemt de *Volkskrant*-lezers in 1977 'een heel nieuwe bevolkingsgroep: de ostentatief linkse elite die de universiteiten en de zachte sector bevolkt' (Hemels 1981: 346).

De Volkskrant van de jaren zeventig is daarmee, meer dan voorheen, een krant voor hoger opgeleiden, de nieuwe welgestelden, en niet voor arbeiders. De redactie stemt haar bijdragen meer af op een ontwikkeld publiek. Het blijft een toegankelijke krant, gespitst op primeurs en met veel eigen nieuws, sport, lichte rubrieken en illustraties, maar onder Van der Pluijm - een van de eerste universitair geschoolde redacteurs - krijgt de krant ook een intellectueler karakter. 'Hogere' kunst en cultuur krijgen meer aandacht dan voorheen en er verschijnen sociaal-culturele, psychologische en levensbeschouwelijke verhandelingen in de krant met een sterk wetenschappelijke toonzetting. De krant verwerft prestige met beschouwingen over onderwerpen als anomie en vervreemding, euthanasie, de autoritaire persoonlijkheid of homoseksualiteit, maar in vakbondskringen en bij sommige redactieleden doet dit het bezwaar herleven dat *de Volkskrant* te weinig 'volks' is en te veel boven het ontwikkelingspeil van de doorsnee-lezer schrijft. De krant gaat in de jaren tachtig echter door op de ingeslagen weg en bedient de welgestelde, intellectuele lezer onder meer met bijlagen over kunst en wetenschap.

De concurrentiële en organisatorische context waarbinnen de krant opereert, is inmiddels ingrijpend gewijzigd. De regionale en populaire landelijke dagbladen en - op de advertentiemarkt - de fraai gekleurde weekbladen en radio en televisie zijn geduchte concurrenten (vanwege de lage abonnementskosten zijn dagbladen midden jaren zestig voor 66 procent van hun inkomsten afhankelijk van advertenties). Persconcentratie is het gevolg. Veel onafhankelijke dagbladen en krantenuitgeverijen fuseren of verdwijnen. Om de concurrentie het hoofd te kunnen bieden, besluiten ook de uitgevers van *de Volkskrant* en *Het Parool* - een in de jaren vijftig zeer succesvol, onafhankelijk socialistisch avondblad - tot een fusie. In 1968 richten zij de Perscombinatie op waarvan de veel vermogender Stichting Het Parool 60 procent van de aandelen in bezit krijgt en *de Volkskrant* 40 procent. Beide dagbladen blijven redactioneel zelfstandig, maar op commercieel, financieel en technisch gebied gaat men samenwerken. Al in een vroeg stadium stellen de betrokken partijen dat het hoofddoel van de onderneming niet is de winst te maximaliseren, maar 'in progressieve zin bij te dragen aan de handhaving en versterking van onze democratische waarden' (Mulder en Koedijk 1996: 510). In 1975 treedt ook Trouw/Kwartet BV tot de Perscombinatie toe (met een totale oplage van 150 duizend). De Stichting de Christelijke Pers krijgt een bescheiden aantal aandelen, Het Parool behoudt een meerderheidsbelang (52%) in de Perscombinatie.

De samenwerking met de overburen aan de Wibautstraat zorgt al snel voor irritaties tussen de *Volkskrant*-redactie en de directie van de Perscombinatie. De directie - onder leiding van oud-Parool-man Van Norden - neemt regelmatig beslissingen zonder de hoofdredacteur van *de Volkskrant* te raadplegen. Van der Pluijm heeft het gevoel buitenspel te staan en de redactie ervaart de fusie als een overname. Dit vormt de aanleiding voor Van der Pluijm om in 1970 een concept-tekst op te stellen voor een redactiestatuut om de journalistieke onafhankelijkheid van de redactie te waarborgen. De regeling legt de 'identiteit' van de krant vast in een beginselverklaring waarin de redactie zich de maatschappelijke opdracht stelt eerlijk en veelzijdig te informeren, vooruitstrevend te zijn, op te komen voor verdrukten en ontrechten, een bijdrage te leveren aan de zelfstandige meningsvorming en te streven naar een menswaardiger samenleving. Het statuut bakent daarnaast de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de (hoofd)redactie af tegenover commerciële invloeden en verankert de medezeggenschap van de redactie bij belangrijke beslissingen, zoals de benoeming van een hoofdredacteur. *De Volkskrant* loopt daarmee voorop in een landelijke ontwikkeling. Het sterk dalend aantal dagbladen en zelfstandige ondernemingen in de jaren zestig raakt vooral de ideologisch geïnspireerde bladen, waardoor de pluriformiteit van de Nederlandse pers dreigt te verdwijnen. De overheid verleent om die reden subsidies aan noodlijdende bedrijven en wil de positie van de hoofdredacteur versterken door deze statutair vast te leggen.

De onderhandelingen tussen redactie en directie over het statuut van *de Volkskrant* lopen echter vast. De redactie ziet in Van Norden een zelfingenomen autocraat, terwijl Van Norden 'die kolchoz aan de overkant' een 'paranoïde instelling' verwijt (Van Vree 1996: 151, 154). Door tegenvallende financiële resultaten in 1970 en 1971, een kortstondige samenwerking met de Arbeiderspers in 1972 (uitgever van *Het Vrije Volk*) en de fusie met de Christelijke Pers in 1974 (*Trouw* en de Kwartetbladen) staat de bespreking van een redactiestatuut bovendien niet hoog op de agenda. Door de radicaal-democratische idealen die op de krant leven en de terugkerende conflicten met de directie blijft het echter een reden voor de *Volkskrant*-redactie om de barricaden te beklimmen. Wanneer het statuut weer onderwerp van bespreking is, is de marktpositie van de krant sterk verbeterd en vindt de redactie in *Trouw*, *Het Parool* en de nog altijd invloedrijke vakbond, belangrijke medestanders binnen het bedrijf. *Het Parool* - dat zich lange tijd verongelijkt voelde omdat *de Volkskrant* meer zou profiteren van de fusie en het opgebouwde vermogen van *Het Parool* dan andersom - heeft inmiddels de ongewild sturende hand van de directie ook mogen ervaren en is daardoor meer op de hand van de *Volkskrant*-redactie dan voorheen. Zo krijgt *de Volkskrant* in 1975 als eerste dagblad in Nederland een redactiestatuut. De regeling en de opgenomen beginselverklaring moeten voorkomen dat de directie in de toekomst het redactiebeleid bepaalt, waarmee de identiteit van de krant een politieke betekenis krijgt in de strijd om de zeggenschap binnen het bedrijf.

Democratisering en dogmatisme

Het statuut formaliseert op enkele punten de democratische verhoudingen die binnen de redactie zijn gegroeid na Lückers vertrek. Het legt de inspraak van de redactie bij belangrijke kwesties vast en schrijft voor dat de redactie enkele vertegenwoordigers kiest die als 'redactieraad' een tussenschakel vormen in het overleg tussen de redactie en de hoofdredactie of de directie. In de regeling bij *de Volkskrant* functioneert de raad aanvankelijk niet als vertegenwoordiging, maar louter als een uitvoerend en ondersteunend orgaan voor de collectieve redactie - de plenaire vergadering -, omdat de redactie bevreesd is voor 'een groepje onderkoningen' (Van Vree 1996: 156). Van der Pluijm is gewoon regelmatig overleg te voeren met de chefs van de deelredacties en de deelredacties afzonderlijk en (een deel van) de redactie treft hij dagelijks in de twaalfuursvergadering en iedere twee à drie weken in de plenaire vergadering - goed bezochte, middagvullende bijeenkomsten voor de voltallige redactie. De redactie krijgt zo een belangrijke stem in de besluitvorming en individuele redacteuren en deelredacties dulden nog weinig 'inmenging van bovenaf'.

Een neveneffect van deze democratisering is dat het idealisme en moralisme van de redactie door de egalitaire verhoudingen en de permissieve houding radicale vormen kan aannemen. De goede onderlinge sfeer en de democratische vrijheid vormen de ideale condities voor de redactie om persoonlijke opvattingen te etaleren en haar zendingsijver de vrije loop te laten. Ideële overtuigingen of avantgardistische standpunten krijgen alle kans om door te dringen in de politieke verslaggeving en analyses, de buitenlandse berichtgeving, het sportnieuws, televisierubrieken, recensies, columns en tekeningen. Zo ontwikkelt *de Volkskrant* zich tot spreekbuis van een moreel oprecht Nederland dat het beste voor heeft met de wereld. Vanuit verontwaardiging over sociaal onrecht valt de redactie terug op haar traditie en hervat de emancipatiestrijd. Minder bedeelde groeperingen in de samenleving kunnen rekenen op de sympathie en solidariteit van de redactie, gelegitimeerd door de identiteitsverklaring in het statuut waarin staat dat de redactie streeft naar een 'menswaardiger samenleving' en opkomt voor 'verdrukten en ontrechten'.

De ontwikkelingen bij *de Volkskrant* zijn onderdeel van een breder proces van maatschappelijke hervervorming waarbij de zuilenstructuur van de Nederlandse samenleving plaats maakt voor een minder hecht georganiseerde polarisatie langs sociaal-politieke lijnen (Lijphart 1986, Bax 1995). Waar, NCRV of KRO hun oorspronkelijke gedachtegoed langzaam loslaten met de afbrokkeling van de christelijke zuilen, seculariseren *de Volkskrant* en de vrijzinnig protestantse VPRO en komen in het voormalige 'rooie nest' terecht. De *Volkskrant*-redactie volgt de vakbonden op de voet - de katholieke vakbeweging zoekt tegelijkertijd steun bij de werknemersorganisatie van de rode zuil waarmee zij in 1981 fuseert tot Federatie Nederlandse Vakbeweging - en werpt zich op als woordvoerder van actiegroepen en pleitbezorger van het kritische kader van de sociaal-democratische Partij van de Arbeid. De krant geeft duidelijk blijk van haar sympathieën en antipathieën en schroomt niet haar solidariteit te betuigen met 'de onderdrukte massa's' (Van Vree 1996: 172 e.v.). In zekere zin predikt zij wederom de waarheid, maar nu vanaf een andere zuil. Een radicale waarheid, want zoals het dagblad eerst de stem was van het katholieke volksdeel, is het nu de proteststem van de progressieve gemeente in Nederland. Is *de Volkskrant* eind jaren zestig door het proces van onthechting van de katholieke zuil en de democratisering van de redactie een open en verrassend blad geworden, in de jaren zeventig dreigt zij zo opnieuw een sektarisch blad te worden met een gesloten wereldbeeld.

De redactie voelt zich ondertussen vooral 'vooruitstrevend' en allerm minst 'verzuild'. Met enig recht, want zij stelt zich onafhankelijker op ten opzichte van de vakbond en doet de PvdA regelmatig verlangen naar haar vroegere lijfblad *Het Vrije Volk* (Van Vree 1996: 158). Progressieve politieke partijen, vakbonden, feministen, studenten, krakers, milieu-activisten en andere vooruitstrevende groeperingen zijn ook geregeld teleurgesteld in hun lijfblad omdat het 'hun zaak' negeert of onvoldoende verdedigt (p.158). Blijkbaar zijn noch de krant, noch haar lezerskring geneigd elkaar blind te volgen. Belangrijker voor het idee als dagblad de verzuiling voorbij te zijn, is de overstap van de redactie van de katholieke naar de progressieve beweging die werd beleefd als een

bevrijding uit het knellende korset van de verzuilde jaren vijftig. De krant werpt zich immers op als voorstander van maatschappijvernieuwing en tegenstander van de verzuilde structuren, het autoritaire bewind en de burgermoraal van die jaren. Als progressieve krant wil zij het gezag niet vertegenwoordigen, maar zich hier juist tegen verzetten. Met veel plezier speelt men de rol van luis in de pels van het establishment, want solidair met de onmachtigen betekent ook dwars, 'lekker schoppen', 'kijken hoeveel heilige huisjes je omver kunt krijgen' - solidair in het verzet tegen de gevestigde orde. Kortom, de redactie zag zichzelf als symbool van opstandigheid, verandering en vernieuwingszin, en zette zichzelf tegelijk, in haar drang om vooruitstrevend te zijn en geluid te geven aan de tegenstem in de samenleving, vast in één bepaalde politieke positie.

Het vrolijke en ietwat vrijblijvende verzet van de jaren zestig - ingegeven door een wijdverbreid geloof in de mogelijkheden de status-quo te doorbreken en de maatschappij te veranderen -, wordt in de jaren zeventig zwaar op de proef gesteld. Het gaat nu niet meer om bloemenmeisjes, het Lieverdje en *flower power*, maar om concrete verbeteringen in de positie van vrouwen, psychiatrische patiënten, arbeiders of derde wereldburgers en daarbij blijkt de maatschappij minder maakbaar dan gedacht. De progressieve standpunten verhardden zich en, geruggesteund door de linkse tijdgeest, bijt men zich vast in het eigen, revolutionaire gelijk (p.160). Als woordvoerder van Nederland als gidsland kapittelt de krant de werkgevers, de liberalen, de grootgrondbezitters en het Amerikaanse imperialisme. Het lijkt of *de Volkskrant* in deze periode vervreemd raakt van de gemoedelijkheid en het *joie de vivre* waarvan men zegt dat het de katholieke kenmerkt. De sombere wereldbeschouwing, de principiële stellingname en het gebrek aan relativiseringsvermogen lijken te getuigen van een calvinistische inslag die ook PvdA'ers - 'de seculiere gereformeerden van Nederland' zoals Michaël Zeeman ze noemt (*Trouw* 14.10.2000, p.17) - zou kenmerken. De formatie- en verkiezingsnederlagen van de PvdA, de economische crisis begin jaren tachtig en de aanzwellende kritiek op communisme en socialisme geven ook reden tot sombere en langzaam lijkt lekker schoppen over te gaan in verongelijkt vitten, alsof men met zure, zelfbevestigende spot - de grappen van een teleurgestelde idealist - linkse dogma's overeind wil houden.

De kritische toonzetting, politieke positie en de stijgende status van de krant maken haar van meet af aan tot mikpunt van roddel, spot en kritiek. Politici, journalisten en schrijvers veroordelen de activistische journalistiek en richten zich daarbij niet direct op de inhoud van de politieke stellingname, maar op het feit dat de krant stelling neemt en de wijze waarop. Hans Gruijters, destijds minister in het kabinet-Den Uyl, vindt de krant gevaarlijker dan *De Telegraaf*. 'Van *De Telegraaf* weet iedereen dat je hem niet ernstig moet nemen', stelt de voormalig chefbuitenland van het *Algemeen Handelsblad* in een interview met het *Utrechts Nieuwsblad* in 1975. 'Je leest hem omdat je wat lezen wilt. Maar *de Volkskrant* pak je omdat je wat weten wilt.' Bij *de Volkskrant* is het nieuws echter 'doorspekt met commentaren van een paar menteren van *de Volkskrant*'. Het dagblad informeert, maar dringt tegelijk zijn opinie op. Schrijver en dichter Gerrit Komrij is nog minder complimenterend. Hij laat zich regelmatig laatdunkend uit over *de Volkskrant*. In een interview met de Haagse Post in 1974 laat hij weten een abonnement te hebben als middel om wakker te worden. 'En dat gaat goed, want het is een bron van ergernis', meldt hij opgetogen. Hij hekelt de onbeschaamde combinatie van communistische zedenprekerij in kunstrubrieken en het vele voetbalvertier in de maandagkrant die de krant 'uitermate hoerig en tweeslachtig' maakt en lijkt zich vooral te storen aan de culturele redactie, die 'met de kleinst mogelijke bekwaamheid en krachtsinspanning elke zaterdag uit naam van het anti-elitarisme de vloed van rotzooi iets hoger doet stijgen' (Komrij 1986: 32-33).

Minder gevaarlijk voor de goede naam van de krant, maar tekenend voor de irritatie die het dogmatisme van links Nederland en van *de Volkskrant* in sommige kringen oproept, is de tirade van Van der Sluis in Hollands Maandblad in 1981. Deze Amsterdamse hoogleraar fulmineert tegen wat hij ziet als de zelfgenoegzaamheid en onverdraagzaamheid van 'fanatici die zich progressief noemen' - 'stampvoetende verwerende jongetjes, over het paard getilde intellectuelen, karakterloze middenstanders en overvoede arbeiders' (p.3). De *Volkskrant*-lezer komt er nog genadig vanaf wanneer hij de 'progressiviteit of Volkskrantmentaliteit' een lichtere vorm noemt van 'de totalitaire pest'. Het air van tolerantie en soepelheid dat zij uitstraalt is echter vals. 'In werkelijkheid duldt het geen tegenspraak. Wie het er niet mee eens is, wordt zonder verder onderzoek voor gek verklaard.' Instemmend constateert 'PvdA-stemmer' Karel van het Reve in hetzelfde blad dat de onverdraagzaamheid van links 'nu

eenmaal zo veel groter is' dan die van rechts. Links bepaalt het politieke klimaat in Nederland waardoor iedereen bang is om niet aan de linkse mode mee te doen (p.11).

De critici, onder wie *Volkskrant*-columnist Bacchus, halen in hun reactie een maand later hun neus op voor de weinig genuanceerde uiteenzetting van Van der Sluis. De eenzijdige belichting, moralistische toonzetting en kwaadsappige recensies en sportcommentaren blijven echter kwaad bloed zetten bij lezers die geen behoefte hebben om 's ochtends bij het ontbijt de biecht voorgelezen te krijgen door *de Volkskrant*. Wanneer de krant in 1980, door de gebrekkige organisatie op de redactie op de dag van de rellen rond de inhuldiging van Beatrix en uit sympathie voor de protesterende jongeren een onversneden anti-establishment-geluid laat horen, komt dit de krant op een geschat aantal van 1100 tot 1400 opzeggingen te staan. Zeker wanneer *de Volkskrant* in de jaren tachtig uitgroeit tot een van de grote kranten in Nederland en de protestgeneratie zelf tot het establishment gaat behoren, wekt de kritische, onverzoenlijke houding meer en meer een zure, zelfgenoegzame indruk. Schrijfster Renate Dorrestein verwoordt de ergernis wanneer zij in 1987 in weekblad *De Tijd* verklaart het vaste voornemen te hebben zichzelf 'nooit meer te kwellen met de grootste exponent van die vaderlandse kankerpitterij, *de Volkskrant*'. Dorrestein stoort zich vooral aan de televisierecensies die ze betitelt als niet spits, niet knap, alleen maar zuur, en, 'op de keper beschouwd, domweg stinkend vervelend. En het is op de lange duur vermoedelijk erg slecht voor het eigen karakter reeds tijdens de beschuit kennis te nemen van al dat zinloze gedram en geklier' (Dorrestein 1996: 88).

Hoewel de redactie niet gebukt gaat onder de kritiek van de buitenwacht -de oplage stijgt- en sommigen stoïcijns volharden in hun werkwijze, voedt de kritiek de irritatie die ook binnen de redactie bestaat over wat men 'getuigenisjournalistiek' noemt. Hierbij gaat het engagement ten koste van de professionele afstand - de verslaggever kiest partij in het maatschappelijk debat en probeert de politieke of publieke opinie te beïnvloeden. Nieuws en commentaar gaan door elkaar lopen en de informatieve taak raakt ondergeschikt aan het streven naar maatschappelijke verandering. Al in 1968 waarschuwt de toenmalige hoofdredacteur Van der Pluijm dat de krant zich op een breed publiek moet blijven richten en 'niet weer opnieuw een clubblad' moet worden, 'maar dan van een andere club, namelijk die van progressieven en de avant-gardisten' (geciteerd in Van Vree 1996: 117). In 1971 waarschuwt hij opnieuw wanneer hij een 'schoolmeesterachtig toontje' signaleert en de redactie voorhoudt dat zij te veel aan 'eigen opinie' doet (p.160).

In de loop van de jaren zeventig tekenen redactieleden in de twaalfuursvergadering steeds vaker bezwaar aan tegen bevooroordeelde politieke verslaggeving en analyses, de maatschappijkritische toetsing van theaterproducties en literatuur, subjectieve reportages van bijeenkomsten van vrouwenorganisaties of de zure manier van schrijven over televisieprogramma's of sportprestaties. De ergernis van de Amsterdamse redactie over de pogingen van de Haagse redactie tot 'meereformen' tijdens de (mislukte) onderhandelingen voor het tweede kabinet-Den Uyl in 1977 werkt als katalysator voor een nieuw redactiebeleid. De hoofdredactie - uitgebreid met adjunct-hoofdredacteur Blokker die zich in zijn columns heeft laten kennen als een anti-dogmatisch denker met humorvolle relativeringen - doorbreekt de autonomie van deelredacties en probeert met personeelswisselingen en benoemingen op centrale posities meer greep te krijgen op het redactioneel proces en meer samenhang te brengen in de krant. Blokker verzet zich tegen het 'sektarisme' van de '*radikalinski's*' binnen de redactie (*Trouw* 30.1.1993) en gaandeweg krijgen de 'realisten' het overwicht binnen de redactie ten opzichte van de 'radicalen' en tracht men het primaat van journalistieke waarden en kritische onafhankelijkheid te herstellen (Van Vree 1996: 182 e.v.).

Professionalisering en verzakelijking

De economische recessie en het teruglopende advertentie-aanbod begin jaren tachtig werkt de geleidelijke ommekeer naar een zekere zakelijkheid verder in de hand. Er is, vreest men, zwaar weer op komst voor de Nederlandse dagbladpers. Lockfeer, sinds 1965 lid van de sociaal-economische redactie van *de Volkskrant*, dankt zijn verkiezing tot hoofdredacteur in 1982 dan ook mede aan zijn kwaliteiten als organisator en onderhan-

delaar. De lucht begint echter al snel te klaren. De krant verdient goed aan de personeelsadvertenties en het aantal abonnees groeit met gemiddeld 10 duizend per jaar. Onder Lockefeers leiding stijgt de betaalde oplage van 271 duizend in 1985 naar ruim 330 duizend in 1990 en bijna 360 duizend in 1995 (het marktaandeel stijgt in dezelfde periode van 6.1 naar 7.2 en 7.7).

De redactie werkt aan een verbreding van de krant om haar interessant te maken voor een divers lezerspubliek en aan een verhoging van het journalistieke en intellectuele niveau. De krant breidt het aantal buitenland-correspondenten uit, neemt een dagelijkse opiniepagina op, krijgt een apart zaterdagsbijvoegsel - mede dankzij de vele personeelsadvertenties- en besteedt meer aandacht aan wetenschap, kunst en cultuur. Het lezerspubliek van de krant schuift in welstand en opleidingsniveau langzaam op naar boven en meer en meer ontwikkelt *de Volkskrant* zich tot een van de 'kwaliteitskranten' van Nederland. *De Volkskrant* spiegelt zich aan *NRC Handelsblad* dat zich in reclame-uitingen met dit predikaat tooit. Dit 'neutrale' of liberale dagblad - eveneens een van de grote groeiers in de markt van landelijke dagbladen - is de belangrijkste concurrent in de markt van de 'betere dagbladen'. Na de fusie van de liberale bladen *Nieuwe Rotterdamsche Courant* en *Algemeen Handelsblad* in 1970 zag de krant vanaf eind jaren zeventig haar oplage stijgen van minder dan 100 duizend in 1975, naar ruim 178 duizend in 1985 en bijna 271 duizend in 1995 (zie bijlage). Het lezerspubliek van *de Volkskrant* is overwegend progressief en werkt of studeert in de zachte sectoren, terwijl het NRC-publiek in politiek en maatschappelijk opzicht pluriformer is. Waar *NRC Handelsblad* nadrukkelijk mikt op een intellectuele lezer, probeert *de Volkskrant* toegankelijk te blijven voor verschillende maatschappelijke groepen, hoewel zij uiteindelijk vooral gelezen wordt door een (linkse) elite van vooral jongere, hoger opgeleide lezers.

In de jaren tachtig en negentig komen de professionele kwaliteiten van de krant meer en meer voorop te staan, waarbij de nadruk ligt op de verbetering van de schrijfstijl, de creativiteit, de doorwrochte analyses en de prettige presentatie. De nadruk op journalistiek vakmanschap is niet zozeer de herleving van Lückers gedrevenheid en nieuwsgierigheid, want deze *Volkskrant*-traditie weet de redactie in de jaren zeventig in ere te houden, maar krijgt in de jaren tachtig en begin jaren negentig juist minder aandacht. Professionaliteit in die periode is meer een kwestie van hogere opleidingseisen voor nieuwe medewerkers, schrijfcursussen om de leesbaarheid van de krant te verhogen, projecten om de toegankelijkheid en volledigheid van de berichtgeving en de achtergronden te bevorderen en beleidsplannen om de redactie strak te organiseren. Vaak gaat een pleidooi voor professionele kwaliteit binnen de redactie gepaard met -soms ongezouten- kritiek op het huidige journalistieke niveau van *de Volkskrant*. 'Ik vind dat er nog altijd ontstellend slecht wordt geschreven in de krant', meldt een redacteur bijvoorbeeld stellig en streng in een interview. Het belang dat hij hecht aan 'goed schrijven' is van zijn geërgerde gezicht af te lezen. Een collega bij de eindredactie stoort zich al evenzeer aan het 'gebrek aan professionaliteit' dat deze als 'chef nacht' nog vaak tegenkomt. In de avond draagt hij de eindverantwoordelijkheid voor de krant - het ambachtswerk van koppen maken, redigeren, pagina's indelen, de voorpagina opmaken en dergelijke -, en heeft daarmee een centrale functie in de dagelijkse besluitvorming. Iedere avond krijgt hij het werk van de redactie onder ogen en dagelijks ervaart hij daardoor het belang van professionaliteit en een goede organisatie - eenvoudig en goed schrijven, tijdig aanleveren van de kopij et cetera. Hij vertolkt de verschuiving in de werkopvatting in de richting van professionaliteit.

De professionalisering en verzakelijking van de redactiecultuur komen ook tot uitdrukking in de wijze waarop besluiten tot stand komen. In de jaren tachtig en negentig laat de sterk groeiende redactie zich meer en meer vertegenwoordigen door de redactieraad, waardoor het belang van de plenaire vergadering in de redactionele besluitvorming afnam. Bij het aantreden van de nieuwe hoofdredactie - hoofdredacteur en drie adjuncten - in 1995 besluit men plenair om de inspraak van de sterk gegroeide redactie nog verder aan banden te leggen en het overleg met de voltallige redactie te beperken tot hoofdzaken. Zo hoopt men een eind te maken aan wat redactieleden aanduiden als 'de vergadercultuur' of 'de lange traditie van plenair navelstaren'. Deze overlegvorm verschaftte door het steeds massaler aantal redactieleden macht aan een relatief steeds minder aantal (oudere) redactieleden die door hun status en ervaring de discussie konden domineren. Gelijktijdig besluit men ook de sturende rol van de hoofdredactie verder uit te breiden. De hoofdredactie moet niet langer op afstand

staan, zij moet weer journalistiek leiding gaan geven aan de redactie. Voor een ochtendkrant worden de knopen traditioneel in de avonduren doorgehakt, dan beslist men over de invulling en indeling van de nieuwspagina's inclusief de gezichtsbepalende voorpagina, en dus draaien de vier nieuwe leden van de hoofdredactie per tourbeurt een week avonddienst.

De verzakelijking beperkt zich niet tot de formele contacten binnen de redactie. Parallel aan de professionalisering, de groei van de redactie en het groeiende succes van de krant raken ook het saamhorigheidsgevoel en de solidariteitsgedachte binnen de redactie op de achtergrond. 'Dat linkse gevoel is er wat afgepeuterd. Er is niet zo'n enorm wij-gevoel meer: wij van de krant vinden dat...', zegt een redactrice. Oudere redactieleden geven aan dat de onderlinge verhoudingen op de grote zaal aan de Amsterdamse Wibautstraat in de loop der jaren zakelijker zijn geworden, minder persoonlijk. De sfeer is niet slecht, maar de intimiteit is weg. De redactie is door de sterke groei inmiddels te groot, veronderstelt men. De 60 à 70 redacteuren van de jaren vijftig en zestig zijn er eind jaren zeventig al ruim 100 geworden, een aantal dat met de gunstige ontwikkeling van de oplage in de jaren tachtig groeit naar 150 en 250 in de jaren negentig. 'Toen kende je iedereen', herinnert een redactielid (40) zich. 'Bijna alle huiselijke omstandigheden kende je ook. Het was zo'n kleine groep - zo'n zeventig man. De kern daarvan kende je wel.' 'Het is toch een beetje een kantoor geworden', vindt een ander (38). 'Er zullen natuurlijk heus wel mensen zijn die groepjes hebben en zich verwant voelen, [maar] dat groepsgevoel is er gewoon niet echt.'

De verzakelijking, professionalisering en vermarkting binnen de redactie in de jaren tachtig en negentig drukken het idealisme van de journalist naar de achtergrond - een ontwikkeling die zich ook voordoet bij ideële organisaties die zijn opgericht in de jaren zestig en zeventig (zie De Groot 2000). In het werk en bij de selectie van nieuw personeel neemt men bijvoorbeeld niet meer primair inzet en bevlogenheid tot richtsnoer, maar journalistieke kwaliteit. Professionaliteit en niet de politieke voorkeur geeft de doorslag. Sollicitanten moeten sinds enkele jaren een schrijftest afleggen, terwijl de identiteitsverklaring in het sollicitatiegesprek niet meer ter sprake komt. Kandidaten kennen natuurlijk de politieke signatuur van de krant en verklaren zich met de ondertekening van hun contract akkoord met het statuut, maar het aannamebeleid richt zich niet op de werving van journalisten met een bepaalde ideologische gezindheid. Paul Brill, sinds 1996 lid van de hoofdredactie (inmiddels televisierecensent), legt uit dat hij zoekt naar mensen wier denken onbevooroordeeld is en 'voortdurend in beweging door wat ze meemaken'. 'We moeten niet mensen hebben die al helemaal een gesloten wereldbeeld hebben. Dat is vervelend. Een zekere empathie met mensen die in de... [problemen] zitten. Dat is allemaal prima. Maar niet meer, niet "opkomen voor de zwakkeren". Nou ja, niet uitgesproken, van: het asielbeleid van Nederland deugt absoluut niet. Dan hebben mensen dus kennelijk al heel erg stelling genomen. Dat moet eigenlijk niet.'

Ook in de besluitvorming binnen de redactie en de beroepsopvatting van de journalist verschuift het accent van ideologische bevlogenheid naar journalistiek vakmanschap. De chef nacht legt uit dat het idealisme en de sociale bewogenheid in het verleden leidden tot 'prachtige projecten', maar ook tot veel 'gemiste kansen' doordat de controles, de discipline en een degelijke organisatie ontbraken. In dit proces van professionalisering raakt de gedachte dat men een boodschap heeft voor de lezer gaandeweg in diskrediet, om plaats te maken voor de opvatting dat de krant tegemoet komt aan de wensen van de lezer. Men moet de werkelijkheid beschrijven, niet veranderen; de lezer informeren, niet emanciperen. Zo maakt het aanklagen en agenderen van misstanden plaats voor neutrale dienstverlening -de lezer bedienen- en de ideologie krijgt concurrentie van een oriëntatie op de markt. De linkse *Volkskrant*-redactie houdt een zekere afkeer van commercieel denken - 'wij houden ons verre van geld verdienen', verzekerde een redacteur mij -, maar de redactie (vooral de redactieleiding) staat wel meer open voor informatie van de marketingafdeling, mede ingegeven door de niet al te gunstige ontwikkelingen in de dagbladmarkt.

De commerciële context

Zowel op de lezers- als op de advertentiemarkt neemt de druk op de dagbladen in de jaren negentig toe. Terwijl het bevolkingsaantal blijft stijgen, evenals het gemiddelde opleidingspeil en het besteedbare inkomen, stagneert de oplage-ontwikkeling van de Nederlandse dagbladen in de tweede helft van de jaren negentig, waardoor de marktpenetratie gestaag terugloopt van ruim 82 procent in 1988 naar 73.5 procent in 1997 (Sminia 2001: 5). Vooral jongeren zijn steeds minder geneigd een krant te lezen. De gemiddelde leeftijd waarop jongeren een abonnement nemen -28 in 2000- gaat bijna elk jaar omhoog. Daarnaast blijkt uit tijdbestedingsonderzoek (Bakker en Scholten 1997) dat krantenlezers steeds meer naar televisie kijken en steeds minder tijd nemen om de krant te lezen (terwijl de meeste kranten juist steeds dikker zijn geworden). De vergrijzing en ontlezing maken de landelijke dagbladmarkt tot een verdringingsmarkt waarin kranten in dezelfde vijver vissen naar dezelfde lezers. Lezers voelen zich bovendien minder gebonden aan wat eens hun lijfblad was en wisselen makkelijker van dagblad, waardoor kranten nu -meer dan voorheen- elkaars concurrenten zijn. Een krantenuitgever heeft daarbij ook nog te maken met oplopende productie- en distributiekosten en (in de eerste helft van de jaren negentig en de afgelopen jaren) teruglopende advertentie-inkomsten door het sterk gegroeide aantal commerciële televisiestations, de komst van nieuwe, gratis verstrekte *tabloids* en de concurrentie van internet. De dagbladmarkt heeft dan ook haar onheilsprofeten die een spoedig of iets minder spoedig einde voorspellen van de (papieren) krant.

De commerciële druk betekent niet noodzakelijkerwijs dat de wensen van de klant een belangrijker criterium zijn geworden in de besluitvorming binnen redacties. Journalistieke of ideële principes zullen bij de Nederlandse dagbladen niet zomaar worden ingewisseld voor het pragmatisme van klant- en marktgericht denken, want het is in Nederland -vooralsnog- niet alleen de markt die beslist welke kranten het wel of niet redden. Vanwege het belang dat men hecht aan een pluriforme pers voor de democratie in Nederland, krijgen verlieslijdende dagbladen sinds de jaren zeventig, toen verschillende kranten in moeilijkheden kwamen, financiële ondersteuning van het Nederlands Persfonds. Ook zijn destijds prijsafspraken gemaakt om een harde concurrentieslag op basis van abonnementsprijzen te voorkomen, zodat kranten zich kunnen concentreren op de redactionele variëteit en kwaliteit en onderwijl verzekerd zijn van een redelijk financieel resultaat. Krantenuitgevers kunnen hun concurrentiepositie daardoor alleen verbeteren door kostenreducties -reorganisaties, fusies en overnames- en door veranderingen in de grafische vormgeving, de verbetering van de redactionele kwaliteit of de introductie van een wekelijks zaterdagmagazine.

Bovendien zijn lezers in Nederland massaal geabonneerd op dagbladen -90 procent in 2001-, terwijl elders in West-Europa de straatverkoop van afzonderlijke exemplaren overheeft. Door het abonnementenstelsel hebben Nederlandse kranten een relatief stabiele oplage en is de verhouding tussen redactie en lezers nauwer en duurzamer, ook al neemt de lezerstrouw af. Het abonnementenstelsel zorgt ervoor dat een krant een stabiele marktpositie heeft en minder snel in de verleiding komt door sensatie in inhoud en opmaak de verkoop van ieder nummer afzonderlijk kunstmatig te stimuleren, zoals in het stelsel van straatverkoop (Schneider en Hemels 1979). Afgemeten aan Duitse, Franse of Britse normen zijn Nederlandse 'boulevardbladen' daardoor serieuze kranten, met een relatief sobere en intellectuele inhoud.

De onafhankelijkheid van de Nederlandse dagbladredacties is daarnaast vastgelegd in een redactiestatuut, waarin de identiteit van de krant is opgetekend en waarin tal van voorschriften zijn opgenomen om situaties waarin commerciële en journalistieke belangen kunnen botsen, te reglementeren. Uitgangspunt daarbij is dat de hoofdredacteur verantwoordelijk is voor de inhoud van de krant, niet voor de grootte van de oplage. Hij of zij kan al te opdringerige commerciële afdelingen van zich afhouden of bezwaar maken tegen besluiten van de directie met een verwijzing naar het redactiestatuut of een beroep doen op de daarin opgenomen identiteitsverklaring. Het statuut schrijft namelijk voor dat de directie de identiteit dient te respecteren. Het redactiestatuut is uniek, want in geen ander land is de onafhankelijkheid van een dagbladredactie statutair vastgelegd, en staat als een 'Chinese Muur tussen journalistiek en commercie', zoals Noël van Bommel het uitdrukt in het mediakatern van *de Volkskrant* (8.5.1999).

De intentie van PCM Uitgevers - de holding die is ontstaan door de fusie van de Perscombinatie met

Meulenhoff in 1994 en Nederlandse Dagbladunie in 1995 - is ook nog altijd niet gericht op winstbejag, maar - zoals vastgelegd in de formele doelstelling van de holding - op een zo veelzijdig mogelijke informatievoorziening. De uitgever van de landelijke kranten *Algemeen Dagblad*, *NRC Handelsblad*, *de Volkskrant* en *Trouw* en de regionale of randstedelijke bladen *Het Parool*, *Rotterdams Dagblad*, *De Dordtenaar* en *Rijn en Gouwe* heeft als uitgangspunt 'de handhaving van een pluriforme opiniërende pers in een parlementair-democratisch staatsbestel'. Niemand mag een monopolie op de meningsvorming hebben; dat is het ideaal en dus is de continuïteit van het bedrijf belangrijker dan de winst. Tot voor kort waren de meeste aandelen ook in handen van stichtingen die *Het Parool*, *de Volkskrant* en *Trouw* vertegenwoordigen en die elk de identiteit en autonomie van hun krant bewaken (recente wijzigingen in de ondernemingsstructuur van PCM zijn erop gericht de macht van deze grootaandeelhouders enigszins aan banden te leggen, ontwikkelingen die ik hier buiten beschouwing laat). Zij vormen een niet-commercieel tegenwicht binnen een commerciële onderneming, doordat voor hen -zoals voor elke stichting- de maatschappelijke functie zwaarder weegt dan de commerciële uitbating. In het redactiestatuut is vastgelegd dat zij een belangrijke stem hebben bij de benoeming van de hoofdredacteur en de bepaling van een nieuwe identiteit. De directie kan dan niet om de stichtingen heen, die op hun beurt 'alleen om zwaarwichtige redenen' het advies van hoofdredactie en redactieraad naast zich neer kunnen leggen.¹³

Duidelijk is dat de prijsafspraken, het abonnementenstelsel, het redactiestatuut en de structuur en doelstelling van PCM bescherming bieden tegen een drieste commercialisering van de krant. De krant is omkleed met waarborgen om de onafhankelijkheid en pluriformiteit van de pers te behouden. Dat neemt niet weg dat de hoofdredactie regelmatig om de tafel zit met de directie of de marketingafdeling om uit te denken hoe de krant economisch kan overleven. Daarbij ziet een marketingafdeling vaak wel het commerciële nut van de redactionele onafhankelijkheid als een kwaliteitsgarantie voor lezers - hoewel zij tegelijk ook vindt dat journalisten vaak te weinig luisteren naar hun lezers (en naar de marketingafdeling). Hoofdredacteur en redacteur zijn op hun beurt genoodzaakt de economische realiteit serieus te nemen. Immers, een krant ontleent haar bestaansrecht, haar status, haar middelen en haar machtsbasis binnen een commerciële onderneming tenminste ten dele aan verkoopcijfers. Een dagbladredactie heeft dus enige reden om rekening te houden met de wensen van een breed lezerspubliek (en indirect de adverteerder), ook trouwens omdat zij zelf graag gelezen wil worden. Niet dat zij er voortdurend op uit is het lezersmarktaandeel te behouden of te vergroten, maar winstcijfers en marktonderzoek spelen wel een rol in de afwegingen van vooral de redactietop, zij het vaak vermengd met journalistieke argumenten.¹⁴

13 De drie stichtingen kunnen ieder een lid voor de uit negen leden bestaande Raad van Commissarissen voordragen (*de facto* benoemen). Wanneer de ING Bank in 1995 voor een groot deel de overname financiert van Dagbladunie, uitgever van NRC en AD, van Reed Elsevier, behoudt Stichting Het Parool 57.4 procent van de aandelen (de stichting de Volkskrant 5.8 en de Christelijke Pers 1.8, samen 65 procent). PCM blijft een onderneming waar niet het maximale rendement het hoogste doel is, maar een redelijk rendement het middel tot het doel om kwaliteitskranten uit te geven. De ondernemingsstructuur staat de laatste jaren wel voortdurend ter discussie en de stichtingen zien geleidelijk hun zeggenschap binnen het bedrijf verminderen.

14 Onderzoek wijst uit dat dagbladjournalisten vaak maar weinig weten van hun publiek. Schlesinger (1978) bemerkte dat zij ook maar weinig belangstelling hadden voor hun lezers: hoe minder zij van hun publiek wisten, hoe meer aandacht zij konden geven aan het nieuws (p.115, zie ook Gallagher 1982). Twintig jaar later lijkt de journalist zich meer verplicht te voelen aan zijn lezers, hoewel Deuze (2001) uit zijn onderzoek afleidt dat journalisten nog altijd een enigszins ambivalente houding hebben ten opzichte van hun publiek: ze zeggen commentaren van lezers zeer op prijs te stellen, maar geven ook aan dat zij hun werkwijze niet veranderen vanwege kritiek. Veel commentaar van lezers krijgen (en zoeken) ze ook niet (p.13-14). Dat een dagbladredactie journalistieke en commerciële redenen heeft om rekening te houden met de lezer, wil dus nog niet zeggen dat zij goed op de hoogte is van de wensen van haar publiek.

In de beroepsopvatting van de *Volkskrant*-redacteur zien we deze dubbele houding terug. In vier losse discussiebijeenkomsten over de profilering van de krant komt de lezer of de lezersmarkt niet of nauwelijks ter sprake. De identiteit van de krant blijft blijkbaar het geestelijk eigendom van de redactie, niet van de lezer. Het is de 'plicht' van iedere journalist om rekening te houden met zijn lezers, legt een jongere *Volkskrant*-verslaggever uit,

De commercie dringt zich sterker op, naarmate de situatie op de dagbladmarkt er minder rooskleurig uitziet. Bij PCM hebben *Trouw* en voorheen *Het Parool* de kranten met relatief weinig lezers en advertentie-inkomsten (en relatief weinig redactieleden en redactionele pagina's) de meeste reden om zich over de huidige ontwikkelingen zorgen te maken, meer dan de 'grote kranten' (AD, NRC en *de Volkskrant*) die relatief sterk staan binnen het bedrijf. De commerciële druk op de dagbladmarkt neemt echter over de gehele linie toe. In de afgelopen jaren zijn ook verschillende voorstellen gedaan die een dergelijke ontwikkeling zouden kunnen aanwakken, zoals het plan van de minister van Economische Zaken om de prijsafspraken tussen dagbladen te verbieden (voorlopig blijven zij gehandhaafd tot 2003), de overweging van de PCM-directie om een beursnotering aan te vragen of het idee om hoofdredacteurs medeverantwoordelijk te maken voor de oplage. Zo geven recente bezuinigingen bij PCM en de herstructurering van het bedrijf onder druk van tegenvallende economische resultaten enige ongerustheid bij de dagbladpers. Redacties houden de commercie graag zo veel mogelijk buiten de deur om hun eigen onafhankelijkheid te waarborgen.

Duidelijk is dat de redactie alle ruimte heeft om vrijuit, op grond van haar eigen overwegingen, te discussiëren over de inhoud, de toonzetting en de vormgeving van de krant, evenals over de wijze waarop zij zich in levens- en wereldbeschouwelijke zin profileert. De redactie kan, in samenspraak met directie en stichtingsbestuur, beslissen over de politieke, ideologische en journalistieke koers van de krant. Ook de identiteitsverklaring kan daarbij ter discussie staan, zoals in het gesprek gebeurt dat beschreven staat aan het begin van dit hoofdstuk. Tegelijk is ook duidelijk geworden dat er alle reden is om zeer zuinig te zijn op diezelfde verklaring. Het redactiestatuut en de daarin opgenomen identiteitsverklaring zijn immers een belangrijk instrument van de redactie om ongewenste inmenging in het redactiebeleid te voorkomen. Het is dus niet alleen een omslachtige, maar ook een delicate kwestie als men de verklaring zou willen schrappen of wijzigen. Er zijn voor de redactie echter verschillende redenen om dit toch te overwegen. Niet alleen staat de verklaring in sommige opzichten op gespannen voet met de huidige, professionalistische beroepsopvatting, ook staat de identiteit van de krant onder druk door maatschappelijke ontwikkelingen die de status van de linkse ideologie ondergraven en daarin zowel de lezersmarkt als de redactie raken. Dit proces, aangeduid als 'ontideologisering', gaat gepaard met een zekere ontzuivering van de ideeën en idealen van de linkse beweging en een vervaging van het onderscheid tussen politiek links en rechts.

'maar dat is niet hetzelfde als de lezer laten beslissen over de inhoud van de krant', voegt hij er onmiddellijk aan toe. Cynische redactieleden menen zelfs dat de praktijk is dat de journalist zich vaak helemaal niet interesseert voor de lezer, maar meer schrijft om zijn collega van een concurrerend blad af te troeven of om indruk te maken op de machthebbers. De redactie heeft ongetwijfeld verschillende motieven. Eén daarvan is de lezer en het lijkt dat de (hoofd)redactie geneigd is meer rekening te houden met diens wensen, terwijl de journalist tegelijk ook een zekere professionele autonomie claimt ten opzichte van de wisselende voorkeuren en toevallige smaak van de lezer.

Vervaging van ideologische tegenstellingen

'Ouderwetse woorden' noemt de hoofdredacteur de identiteitsverklaring in het redactiestatuut van *de Volkskrant*. Vermoedelijk hebben de ontideologisering en politieke depolarisatie van de Westerse samenleving van de afgelopen decennia voor een versneld verouderingsproces gezorgd. Het is een ontwikkeling in het Westerse denken die met enig pathos wordt aangemerkt als het einde van het ideologische tijdperk of het failliet van de grote verhalen. Meer en meer mensen verliezen hun geloof in een allesomvattende ideologie, of deze nu nationalistisch, christelijk of communistisch is, en beschouwen een gesloten wereldbeeld als beperkt en beperkend. Een groeiend aantal geeft te kennen zich ideologisch ongebonden te voelen en open te staan voor ideeën uit verschillende richtingen, een trend in de richting van 'ideologische onthouding' (Goudsblom 1985). Komen de normen die het gedrag sturen in een verzuilde samenleving uit één ideologische bron, in een geïndividualiseerde samenleving krijgen normatieve kaders een persoonsgebonden karakter. De geleidelijke overgang van een collectieve naar een individuele religieuze of sociaal-politieke oriëntatie van burgers, zien we bijvoorbeeld terug in het stemgedrag van burgers dat vanaf het midden van de jaren tachtig steeds minder wordt gestuurd door de eens zeer stabiele kerkelijke en ideologische bindingen van mensen en steeds meer op korte termijnfactoren zoals de opvattingen over bepaalde politieke thema's of de competenties van politici (Thomassen, Aarts & Van der Kolk 2000).

De ontideologisering in linkse kringen raakt in een stroomversnelling wanneer zich eind jaren tachtig een crisis aftekent in de linkse ideologie. Door de 'ontmaskering' van het socialisme en het communisme als legitimering van totalitaire, repressieve regimes in de Sovjet-Unie, Cambodja, China en de voormalige Oostbloklanden verliezen de idealen waaraan links haar morele overwicht op rechts ontleent hun glans en geloofwaardigheid. De val van de Berlijnse Muur in 1989 komt symbool te staan voor de implosie van het reëel bestaande socialisme en het einde van de Koude Oorlog tussen het communistische oosten en het kapitalistische westen. In het Westerse politieke denken valt het tegenwicht weg. De socialistische heilstaat valt van zijn voetstuk en het kapitalisme kan de overwinning vieren - een vrije-markteconomie lijkt een betere voedingsbodem te bieden voor vrijheid en democratie.

De linkse ideologie raakt door deze ontwikkelingen gaandeweg haar vanzelfsprekende morele gezag kwijt en de linkse elite wordt meer en meer in verlegenheid gebracht. Zij moet afrekenen met twee decennia zelfverzekerde vooringenomenheid en de progressieve beweging - eerst nog symbool van vernieuwingszin, vooruitstrevendheid en verzet tegen de status-quo - komt zelf onder de verdenking te staan conservatief te zijn, stijf vast te houden aan eigen gelijk en de maatschappelijke discussie tal van taboes op te leggen. Wie nog wil opkomen voor minder bedeelenden loopt het gevaar te worden versleten voor wereldvreemde wereldverbeteraar of linkse bemoeial. 'Wanneer je je nu solidair verklaart met mensen die het slechter getroffen hebben dan jijzelf of je zorgen maakt over de groeiende tweedeling, dan word je uitgelachen door van die asociale newconomy-types', constateert schrijver Herman Franke bijvoorbeeld (*Trouw*, 18.11.2000: 23). En ook politiek redacteur van *de Volkskrant* Thom Meens heeft gemerkt dat zijn sociale bewogenheid meer en meer wordt ervaren als bedillerig en betweterig: 'Ik ben van huis uit katholiek en wat je daar wel in ziet is die heel zorgzame manier van omgaan met de samenleving. Anderen noemen dat bemoeizuchtig. Misschien heb ik dat ook wel een beetje. Ik noem dat gemakshalve maar dat ik begaan ben met andere mensen, dat klinkt beter dan bemoeizuchtig.' Om het negatieve stempel positief te labelen, blijft hij graag onderscheid maken tussen betrokkenheid en bevoogding.

De kritiek leidt tot een bezinning op eigen uitgangspunten en dit leidt de ontnuchtering in van het vaste geloof in de maakbaarheid van de samenleving en een ontnuchtering van de hooggestemde idealen van links. Ideaal en werkelijkheid komen dicht bij elkaar te liggen, ook doordat men tegelijkertijd een minder somber wereldbeeld lijkt te adopteren. Er is relatieve rust, welvaart en sociale zekerheid en dus meent men, nu ook in linkse kringen, dat Nederland klaar is, voltooid. Blijkbaar ziet men na de protestjaren weinig om nog voor te strijden of zich bijzonder over op te winden - de oude idealen zijn verwezenlijkt of vervlogen. De ideologische gedrevenheid maakt plaats voor 'realistische idealen', een pragmatische insteek en, zo lijkt het, ook een zekere

gelatenheid. Het project van de sociaal-democraten is voltooid, Nederland is af, en dan is er, schrijft Rob Schouten in zijn column in *Trouw* (5.1.2000), 'zoals iedere modelbouwer weet, ook niet veel meer aan. Juist het oplossen van problemen, het plakken en lijmen, houdt ons aan de gang.' Links in de jaren negentig heeft minder activisme, meer defaitisme.

Onder invloed van de crisis in de linkse ideologie tekent zich eind jaren tachtig en gedurende de jaren negentig een ontwikkeling af van depolarisatie in het politieke debat. De ideologische strijd die links en rechts recht tegenover elkaar had gezet, lijkt te verkeren in de verbrokkeling van het politieke blokdenken en de verzoening van kapitaal en arbeid. De Britse socioloog Giddens (2000: 38 e.v.) verklaart de tijd ten einde waarin links en rechts de wereld willen verlossen van het kwaad door af te rekenen met hun tegenstrevers, de 'slechteriken' - links met de kapitalisten, de vrije markt, de *multinationals*, de werkgevers of het imperialisme van de Verenigde Staten en rechts met de sturende overheid, cultuurrelativisten, de armen, immigranten en criminelen. Het links/rechts onderscheid weerspiegelt de klassenstrijd die de politiek van de vorige eeuw domineerde, maar past niet in de Nieuwe Tijd, betoogt Giddens, die zich opwerpt als ideoloog van de Derde Weg, het compromis van sociaal-democraten tussen marktwerking en sociaal beleid. Dit politieke programma, gepropageerd door politiek leiders als Clinton, Blair, Schröder en Kok, richt zich op de vernieuwing van links door vast te houden aan oude sociaal-democratische waarden, zoals sociale rechtvaardigheid en solidariteit en deze los te koppelen van anti-marktdenken en vergaande overheidsregulering. Het oorspronkelijke streven naar de spreiding van macht, kennis en inkomen blijft actueel, maar wordt verbonden met de, soms tegenstrijdige principes van het markteconomisch denken. De liberale wind moet de traditionele strijd van links voor een betere wereld verluchten en haar politieke programma nieuw leven inblazen.

De depolarisatie in de jaren negentig maakt in Nederland de weg vrij voor de celebratie van het poldermodel en de 'paarse' samenwerking in een kabinet van VVD, D66 en PvdA, zonder de traditionele regeringsparticipatie van de christelijke partijen. Strijdt de PvdA in de jaren tachtig nog fel tegen de bewapeningswedloop, voor een eerlijke verdeling van welvaart met de derde wereldlanden en tegen de bezuinigingspolitiek van CDA en VVD, in de jaren negentig slaan de sociaal-democraten een gematigder toon aan en bekeren zij zich tot de politiek van de kabinetten-Lubbers - de privatisering van overheidsinstellingen en de sanering van de verzorgingsstaat en de overheidsfinanciën. Het welvaartsniveau is sterk gestegen waarmee het grote project van de sociaal-democraten, de verheffing van de arbeider, voor een belangrijk deel is voltooid. En dus stemt de Partij van de Arbeid haar programma niet uitsluitend af op de onderklasse - de krimpende kiezemarkt van werklozen en bijstandsmoeders -, maar richt zich nadrukkelijk op de brede, welgestelde middenklasse die zich heeft bevrijd van eenzijdige afhankelijkheid van een maatschappelijke elite. De sociale voorzieningen, waar links veel van haar idealen in had geïnvesteerd, zijn niet langer heilig - de PvdA kiest niet langer voor een verzorging van de wieg tot het graf. Als partner in twee opeenvolgende paarse kabinetten bewandelt de partij de Derde Weg en accepteert de orthodoxie van het neoliberalisme - marktwerking, privatisering - en de sociale ongelijkheid die daaruit voortvloeit, maar hoopt tegelijk de samenleving bij elkaar te houden door de betrokkenheid bij het maatschappelijk middenveld - gezin, kerk, buurt, werk, vereniging -, de *civil society*, te versterken en kansarmen te activeren. Kortom, de PvdA is in de jaren negentig een pragmatische partij die zich heeft bevrijd uit de 'beklemmende omhelzing' met de eigen idealen. Zo weet zij, samen met de VVD en D66, het CDA in die jaren uit het machtscentrum te verdrijven en het politieke midden te bezetten.

Verwijdering van het verleden

Bezien in het licht van bovenbeschreven ontwikkelingen is het niet verwonderlijk dat hoofdredacteurs van verschillende dagbladen zich in de jaren negentig van politieke, ideologische of religieuze principes distantiëren (Van Hoof 1996) en redactieleden van *de Volkskrant* wat meewarig doen over de formulering van de beginselverklaring in het statuut. De linkse identiteit staat onder druk vanuit de markt, de professie en de ideologie. Men zou zich daarom, in navolging van de hoofdredacteur, kunnen afvragen of de krant moet

vasthouden aan haar streven naar een menswaardiger samenleving en zich dient te bekommeren om het lot van verdrukten en ontrechten.

Zou de krant met een linkse koers op den duur niet op een dood spoor kunnen belanden? De nieuwe generatie lezers herkent zich waarschijnlijk maar moeizaam in de heilige verontwaardiging van hun brieven schrijvende medelezers op de U-pagina en laat zich ook minder inspireren door sociale bewogenheid dan de voorgaande generatie. Bij de oudere lezers strekt het linkse label intussen ook minder tot aanbeveling dan voorheen. Linkse standpunten worden in het maatschappelijk debat gemakkelijker gediskwalificeerd als 'politiek correct', wat wil zeggen: tè correct, braaf en betweterig. Het is, bij wijze van spreken, politiek correct om tegen het politiek correcte denken te zijn.¹⁵ Wil de redactie dan nog links zijn, als het gelijk van links wordt ondergraven en de ergernis over haar belerende toon groeit? Het opgeheven vingertje van *de Volkskrant* heeft in het verleden al vaak genoeg wrevel gewekt. Bovendien: het heeft de PvdA (in de jaren negentig) geen windeieren gelegd dat zij de ideologische veren heeft afgeschud. Nu de oplage-ontwikkeling van *de Volkskrant* en de andere dagbladen stagneerde, deed de oude PvdA-krant er misschien ook verstandig aan de linkse identiteit af te zweren.

Zeker is dat de linkse identiteit voor de *Volkskrant*-redacteur anno 1998 niet langer onproblematisch is. Stephan Sanders krijgt ook weinig weerwoord wanneer hij in een discussiebijeenkomst op de redactie, met de stelligheid van een columnist, stelt dat je jezelf in deze tijd onmogelijk nog links kunt noemen, 'niet als je Pol Pot links hebt genoemd'. Hij zegt niet voor een linkse krant te willen werken - 'dat zou ik echt vreselijk vinden'. Het linkse tij is gekeerd en de progressivus ligt tegenwoordig ook in de krant onder vuur, zoals in een column van Nelleke Noordervliet (17.8.2000) waarin zij stelt dat de linkse beweging 'begon als gerechtvaardigde eis tot gelijkberechtiging (..) en ontaardde in morele terreur', waarvan zij de kenmerken benoemd als: opdringerige humorloosheid, heilige verontwaardiging en ijzeren gelijk. Het lijkt er op dat de *Volkskrant*-redactie zich het negatieve oordeel van Komrij en consorten heeft eigen gemaakt, want de links-ideologische doctrine roept tal van negatieve associaties op, waarbij de kritiek zich richt op de krant zelf. De *Volkskrant*-redacteur lijkt er nu ook zelf van overtuigd dat de krant bevooroordeeld, betweterig en bevoogdend is, of, in ieder geval, wàs, want vooral de vroegere *Volkskrant* was voorspelbaar, vooringenomen, zuur, betuttelend et cetera.

Het politieke karakter van *de Volkskrant* is in de loop der jaren inderdaad ook veranderd. Men vaart een aanmerkelijk gematigder koers. De ontwikkelingen in het linkse kamp zijn niet aan de redactie voorbijgegaan. Zij zijn uitvoerig beschreven in de kolommen van de krant en de gevolgen zijn in de berichtgeving, de analyses en commentaren doorgedrongen. De veranderingen die de krant heeft doorgemaakt sinds de jaren zeventig komen volgens sommige redactieleden tot uitdrukking in het met de jaren veranderde uiterlijk van de nieuwe hoofdredacteur. 'Toen Pieter [Broertjes] hier kwam werken, had hij een roze tuinbroek aan, nu loopt-i netjes in pak. Dat is een metafoor voor hoe die krant veranderd is de laatste tijd', vertelt een jong redactielid, dat het opvalt hoeveel meer mensen in pak op het werk verschijnen sinds het aantreden van de nieuwe hoofdredactie. vvd'ers zullen zich zeker thuis kunnen voelen binnen de redactie, veronderstelt hij. Als kleding een goede graadmeter is, dan

15 Ed van Thijn rept in de Abel Herzberglezing (*Trouw*, 18.9.2000) zelfs van een 'veldtocht' tegen alles wat naar 'politiek correct' reikt. Het is zelfs zo dat het politiek incorrecte, als we de Vlaamse schrijver Tom Lanoye mogen geloven, politiek correct is geworden, misschien omdat de criticiasters daarin hun dwarsheid hervinden, hun taboe doorbrekende identiteit.

loopt de ontlinksing van de redactie misschien toch zo'n vaart nog niet, want de wilde haren mogen zijn verdwenen, mantelpakjes en stropdassen zijn nog altijd een uitzondering. Volgens columnist en commentator Hans Wansink is hij zelfs 'ongeveer de enige' die een das draagt. 'Sommigen van mijn collega's vatten dat op als provocatie. Zij dichten mij behoudende opvattingen toe die in "hun" krant misstaan. Anderen vragen zich bezorgd af of ik niet uitglijd op die gladde leren zolen', schrijft hij in zijn column. Zijn mannelijke collega's willen nog weleens een spijkerbroek dragen, vaak in combinatie met een jasje, terwijl spijkerbroeken volgens Wansink niet iedereen even goed staan. 'Dat geldt vooral voor mensen boven de 21.' De politieke signatuur van de *Volkskrant*-redacteur is dus niet direct van zijn kleding af te lezen.

Iets dergelijks geldt ook voor de krant. Eind jaren negentig is het politieke karakter van de krant minder manifest dan tien, vijftien jaar terug. Destijds demonstreerde nog een 'majestueuze meerderheid' van de redactie tegen de plaatsing van kruisraketten in Nederland. 'Niemand die daarvan zei: ik ga gewoon met m'n zoontje naar voetbal. Wie wegbleef wilde daar ook echt iets mee zeggen', vertelt een redacteur. In de jaren tachtig is de links-ideologische signatuur van de *Volkskrant*, ondanks de beginnende verzakelijking en professionalisering, ook nog goed af te lezen aan de commentaren, de toonzetting en de onderwerpkeuze van de krant. De communicatiewetenschappers Kleinnijenhuis en Scholten (1989: 445) constateren bijvoorbeeld dat de *Volkskrant* haar PvdA-lezers (evenals *De Telegraaf* zijn VVD-lezers) meer naar de mond praat dan andere landelijke dagbladen, door de verrichtingen van deze partij positiever te evalueren dan andere partijen (bij *De Telegraaf* is dit een verband van +.84, de *Volkskrant* +.80, *Trouw* +.39, AD -.11, NRC -.30).

In de jaren negentig legt de krant het linkse karakter echter, in de ogen van redactieleden, meer en meer van zich af. In het opiniërende deel is de krant volgens hen mee geschoven met de PvdA naar het politieke midden en mee veranderd met haar eigen lezers. De protestgeneratie van de jaren zeventig vormt nu de gegoede linkse middenklasse met sociaal-liberale denkbeelden en een positief idee van het poldermodel, het tegendeel van polarisatie. Een economie-redacteur ziet de geleidelijke verschuiving van een linkse naar een liberale krant terug in het aannamebeleid: 'Haalden ze tien jaar terug nog een hele groep van [het communistische blad] *De Waarheid* binnen, nu zijn het allemaal liberalen. Je weet wel: waarde vrij, politiek niet actief.' De jonge generatie journalisten is voor hem de voorbode van een nieuwe, neoliberale of neutrale signatuur van de krant die ook aan sommige commentaren, columns en analyses reeds is af te lezen. En inderdaad, in het politieke commentaar kiest de krant niet langer voor de oppositie, maar voor Paars - 'Logisch', verklaart hoofdredacteur Broertjes in HP/DE TIJD (3.8.2001), 'ook wij waren uitgekeken op het CDA'.

Niet alleen in de opinies is de *Volkskrant* eind jaren negentig minder links-ideologisch getint, vooral ook in de verslaggeving. Daarin is ideologie het nieuwe taboe en professionaliteit het lonkend ideaal. De verstrengeling van pers en politiek past daar niet in. De nieuwe journalistieke normen schrijven onbevooroordeelde, onbevagen en onafhankelijke verslaggeving voor. De journalist behoort afstand te bewaren en zijn professionele onafhankelijkheid te bewaken.¹⁶ 'De krant moet zich niet tot spreekbuis van een bepaalde partij laten maken', zo formuleert een redacteur deze regel. De *Volkskrant* doet dit ook niet of nauwelijks meer, meent men. De hoofdredacteur: 'Vroeger waren we medespeler, nu meer beschouwer.' Een verslaggeefster: 'De *Volkskrant* is aan het ontkoppelen.' De krant breekt met haar verleden als vakbondskrant, partijkrant en ideologische krant en loopt niet langer aan de leiband van PvdA, FNV of 'de p.r.-machines van allerlei actiegroepen en belangenpartijen', zoals fotograaf Theo Audenaerd het uitdrukt.¹⁷

16 Tekenend in dit verband is de collectieve verontwaardiging in journalistieke kringen naar aanleiding van de overstap in 1997 van twee journalisten (van *Trouwen de Volkskrant*) naar de PvdA-kandidatenlijst. Hun journalistieke werk als leden van de parlementaire redactie van deze kranten werd met terugwerkende kracht verdacht van vooringenomenheid door de nauwe banden die zij klaarblijkelijk hadden met de politiek.

17 Ook in de interne organisatie heeft de krant zich meer en meer losgemaakt uit haar verstrengeling met de vakbond. De in 1985 opgerichte stichting de *Volkskrant* bestaat nog maar voor de helft uit bestuurders van de FNV, terwijl de andere helft wordt benoemd op voordracht van de redactie. De stichting fungeert vooral als klankbord voor de hoofdredactie.

‘Destijds stond de krant elke dag vol met sociaal-economisch nieuws’, vertelt de laatste. De problemen in de gezondheidszorg en het onderwijs werden breed uitgemeten, het standpunt van de bonden ‘kwam klakkeloos in de krant’ en actiegroepen en belangenpartijen gebruikten de krant ‘als transportmiddel voor hun ideeën’. Zo liepen de fotografen van de krant ‘alle’ Greenpeace-acties af en ‘iedere’ demonstratie bij Philips, DAF, Ford of Nestlé. Audenaerd, cynisch: ‘Elke groep groter dan twaalf man was al groot genoeg om van waarde te zijn voor *de Volkskrant*.’ Het waren immers niet te missen gebeurtenissen waar de krant lucht kon geven aan de tegenstem in de samenleving. ‘Werden we ‘s morgens gebeld, (...) iemand van Greenpeace, dat er om tien uur..., dat we een fotograaf moesten sturen naar die-en-die afslag op de A-27 en dat er van daaruit nog een geheime actie gevoerd zou gaan worden. Nou, ja, vroeger zou ik meteen een fotograaf gebeld hebben en die daarheen gestuurd hebben en nu dank je voor de eer. En dat is een grote verandering.’ Ze mogen het van Audenaerd bij Greenpeace een rare rechtse reactie vinden van *de Volkskrant*, maar dergelijke demonstraties zijn in zijn ogen niet noodzakelijkerwijs nieuwswaardig en dus weigert de fotoredactie af en toe om ‘op de bagagedrager te springen en een foto van een actie te maken’. Hij heeft last van ‘demonstratie-moeheid’ en houdt stagiaires tegenwoordig voor dat hij geïnteresseerd is, níet in ‘zaken die voor de pers geënceneerd worden’, maar in ‘de dingen des levens, die gebeuren omdat ze moeten gebeuren’.

Het is onder leiding van de in 1995 aangetreden hoofdredacteur Pieter Broertjes dat de opvatting kan postvatten dat acties en demonstraties in scène gezette evenementen zijn die bestaan bij de gratie van de pers. De krant moet weer het echte verslaggeverswerk oppakken, kondigt Broertjes bij zijn aantreden aan. Te veel werkt de redactie van achter het bureau, gebruik makend van de nieuwsvoorziening via de officiële kanalen van politieke partijen en belangenorganisaties. Men komt iedere keer braaf opdraven en laat deskundigen aan het woord zonder er zelf op af te gaan. *De Volkskrant* moet de straat op en de lezer breed informeren over wat hem bezighoudt. Daarbij kiest hij voor een iets populairdere krant door het ‘bedienen’ van de lezer en het bieden van enige verstrooiing centraler te stellen. *De Volkskrant* deelt daarmee in een brede tendens in de dagbladjournalistiek om de lezer te onderhouden, te vermaken, om hem zo te weerhouden om op een ander medium over te stappen.¹⁸

Het vertrek van Lockefeer en het aantreden van Broertjes markeren een nieuwe periode in het redactiebeleid van de krant. De stagnerende oplage en de teruglopende populariteit van de krant in studentenkringen vormen de aanleiding voor een bezinning op het beleid. Een vrijwel geheel vernieuwde hoofdredactie, met gangmakers als adjunct-hoofdredacteur Jan Tromp, tracht een omslag te bewerkstelligen in de journalistieke

18 De brede populariteit van *infotainment* en *human interest*, ‘interviewtjes die als een virus in de kranten tieren’ (Opheffer, *De Groene Amsterdammer*, 9.12.2000) en columns die zich ‘als een konijnenplaag’ in de dagbladen verspreiden (Brands in Lockefeer 1996: 34) zijn onderdeel van het offensief van de dagbladen in hun strijd tegen de ontleding, hun gevecht met de televisie om de aandacht van het publiek. Dezelfde tendens is waar te nemen bij bijvoorbeeld *De Morgen* in België, *The New York Times* in de Verenigde Staten en *The Guardian* in Engeland die ook meer dan voorheen kiezen voor een mix van belangrijk en boeiend nieuws.

agenda en de wijze waarop de krant de lezer tegemoet treedt. Dit beleid is, behalve een vertaling van het nieuwe professionalisme, vooral ook een antwoord op de kritiek als zou de krant eenzijdig, zuur smakend en zedenprekerig zijn. Door de afwisseling van het 'zware' politieke en sociaal-economische nieuws met luchthartiger stukken over populaire cultuur en de glamour-wereld, met primeurs en sociale reportages, meer kleur, fraaie foto's en een toegankelijke schrijfstijl moet de krant aantrekkelijker worden voor een breed publiek en voor de 'aanstormende zap-generatie'. De redactie moet daarom 'meer werken met kadertjes, inzetjes en staatjes' en ook leren 'korter en compacter te schrijven, zodat we de jonge lezer niet weggagen'. De meeste mensen krijgen (of nemen) immers steeds minder tijd voor de krant en dus moet het, zoals Lückert -de verre voorganger van Broertjes- het uitdrukt, 'snel, ter zake en kort-af' (Sommer 1993: 105). Broertjes hecht, evenals Lückert, minder aan ideële, meer aan alerte journalistiek.

Evenals zijn twee voorgangers is Broertjes afkomstig uit de sociaal-economische redactie. Na in de jaren zeventig actief te zijn geweest in de studentenvakbeweging komt hij in 1980 bij *de Volkskrant* werken, waar hij jarenlang verantwoordelijk is voor het vakbondsnieuws. Als hoofdredacteur doorbreekt hij echter het automatisme om vakbondsrapporten of milieurapporten prominent te plaatsen en lichte onderwerpen te weren. Om het beeld van *de Volkskrant* als een monolithisch, links geheel te doorbreken, haalt de redactie het tegengeluid in de kolommen en krijgen een conservatieve columnist en VVD-leider Bolkestein ook de gelegenheid hun ideeën in de krant te ontvouwen. De krant moet van Broertjes oude taboes opruimen en 'stereotype vijandbeelden' loslaten. 'Als de macht perverseert, zich onfatsoenlijk verrijkt, weerloze burgers schoffeert, laten we ons heus wel horen', zo verdedigt Broertjes zijn beleid tegen de kritiek dat zijn *Volkskrant* te leuk, te populistisch en te weinig kritisch zou zijn. 'Maar', voegt hij eraan toe, 'ik volg niet de lijnen van het traditionele begrippenpatroon van goed en slecht. *De Volkskrant* moet uit het normatieve patroon breken. Dat beschouw ik als mijn persoonlijke gevecht' (Elsevier, 21-3-1998).

Ondanks de vele veranderingen blijft de krant naar het idee van de redactie goeddeels links. Adjunct-hoofdredacteur Paul Brill legt uit dat de krant links is 'om de simpele reden dat de meeste mensen die hier werken links zijn', waardoor de standpunten 'nog steeds overwegend naar links hellen' en 'thema's waar links zich nogal over opwindt' vaak meer aandacht krijgen. De scherpe kantjes zijn er echter vanaf. Zoals de *Volkskrant*-redacteur zich noch als een gemiddelde bankmedewerker kleedt, noch als een verstokte hippie, vaart ook de krant meer dan voorheen een middenkoers. 'Het is allemaal niet zo radicaal meer', legt de jonge buitenlandredactrice Nanda Troost uit bij een rondleiding op de redactie. 'Je kunt het niet meer echt socialistisch noemen, maar de krant pretendeert wel op te komen voor de zwakkeren in de samenleving. Ik denk dat we op een andere manier over bijstandsmoeders zouden schrijven dan bijvoorbeeld *De Telegraaf*, hoewel dat wel meer naar elkaar toeschuift.'

Van de ankers los

De geleidelijke vervaging van de politieke identiteit is misschien het logische gevolg van een historische ontwikkeling, het is minder vanzelfsprekend welk vervolg de redactie er aan moet geven. Het roept immers tal van vragen op waar het redactiebeleid niet direct een antwoord op geeft. Hoe kan *de Volkskrant* zich bijvoorbeeld nog onderscheiden van andere kranten? Is de officiële identiteit opgetekend in de linkse jaren zeventig nog van deze tijd? Verwoordt het de huidige of gewenste koers van de krant? Of veronderstellen de veranderingen dat een tijdperk ten einde is gekomen en men een streep kan halen door de linkse identiteit? Zo niet, wat zou dat links dan moeten inhouden? Zo wel, waar staat de krant dan voor? Staat de krant nog ergens voor? 'Wat zijn onze nieuwe ankers?', vraagt de hoofdredacteur de redactie.

Een kant en klaar antwoord ontbreekt. Het scherp getekende onderscheid tussen links en rechts gaf de krant in het verleden doel en duidelijkheid. Door de kentering in de ideologie moet de redactie het stellen zonder de zekerheden van de voorbije periode. De eenduidigheid van het linkse tijdperk is weggefallen, evenals de eensgezindheid. 'De redactie is een groep van eenlingen', stelt een verslaggeefster vast. Vroeger kon het hoofdcommentaar, dat staat voor de mening van de redactie, misschien nog een zekere gezamenlijkheid suggereren, tegenwoordig schrijven de leden van de commentaargroep zonder deze pretentie. Thom Meens, een

van de commentatoren: 'Die ene mening is er natuurlijk allang niet meer. Je kunt niet de mening van 230 journalisten opschrijven. Ik weet niet eens wat mijn naaste collega's van iets vinden, laat staan dat ik weet wat de mening van de krant is.'

Zoals de redactie intern verdeeld is, zijn sommige individuele redacteuren innerlijk in tweestrijd. In de commentaargroep houdt het merendeel de sociaal-democratische traditie levend, een enkel lid laat zich ook inspireren door het liberale gedachtegoed en de voorzitter (de hoofdredacteur), stelt Meens, 'hinkt een beetje op twee gedachten'. Dit geldt niet alleen voor hem. Doordat politieke tegenstellingen minder scherp zijn dan voorheen is het sowieso lastig om aan te geven wat links of rechts is. Chef economie (inmiddels adjunct-hoofdredacteur) Frank Kalshoven vraagt zich bijvoorbeeld af: 'Is het links om de belasting te verhogen als je weet dat daarmee de werkgelegenheid terugloopt?' Frank van Workum voegt er instemmend aan toe: 'Destijds waren alle standpunten duidelijk. Nu kun je over elk onderwerp een genuanceerd beeld hebben. Wat is dan je houvast?'

Net als omroepen, politieke partijen, vakbonden en verenigingen met een ideologische achtergrond heeft *de Volkskrant* last van 'een soort identiteitscrisis', zegt adjunct Paul Brill. 'Het is anno 1998 niet zo eenvoudig om te zeggen: dit is mijn visie op de maatschappij, dáár moet het heen en dàt is mijn bijdrage daaraan. Dat wordt op dit moment gewoon heel erg tastenderwijs geformuleerd.' Het lijkt een tijd, niet van ankers of van houvast, maar van kappen, kenteren en ontkoppelen. En vervolgens van tasten en twijfelen, hinken op oude en nieuwe gedachten, zonder zich op een van de twee vast te leggen. Zo ook spreekt de redactie over de eigen krant - alsof men wil afrekenen met de belastende erfenis van een ideologisch verleden van de krant en tegelijk de ontwikkeling van een nieuwe *Volkskrant* met argusogen volgt. De redactie moet van zichzelf een niet-verzuilde, niet-ideologische, niet-politieke, niet-vooringenomen, niet-populistische, niet-... krant maken, maar, vraagt zij zich ook af, wat voor krant dan wel?

2.3 VERWARRING

‘Wij zijn wat vroeger allemaal links was en het nu niet meer weet’, zo karakteriseert een jonge redacteur het ideologisch vacuüm waarin de *Volkskrant*-redactie verkeert. De linkse ideologie speelt niet meer de rol van gezaghebbend vertoog en richtinggevend gedachtegoed in de redactionele besluitvorming. Niet dat linkse idealen als individuele inspiratiebron geen rol meer spelen, maar de uitgangspunten en eigenschappen van ideologische journalistiek staan ter discussie. Regelmatig laat men zich laatdunkend uit over *de Volkskrant* van vroeger die onder meer bevooroordeeld, betuttelend en gelijkhebberig zou zijn geweest. Het verleden doet dienst als het negatief waartegen de huidige *Volkskrant* positief moet afsteken. De wijze waarop men heden en verleden contrasteert, toont dat men doorgaans duidelijk voor ogen heeft hoe het niet meer moet, terwijl het minder duidelijk is hoe wél. Het is een antithetische strategie gebaseerd op een verbod op vroegere vanzelfsprekendheden. De consequentie is dat men een stevige rand heeft om zich tegen af te zetten, maar een ontbeert waar men zich aan kan optrekken.

De vraag die zich dan ook geregeld opdringt is: wie of wat zijn wij dan wel? Buitenlandredacteur Philippe Remarque (inmiddels correspondent in Duitsland) verwoordt het dilemma als volgt: ‘De getuigenisjournalistiek, daar zit niemand meer op te wachten, ook wij niet meer om te maken. Wat doe je dan?’ Als de fotoredactie geen mensen meer naar een demonstratie of een Greenpeace-actie stuurt, ‘wat moeten we dan wél in de krant zetten?’ vraagt fotograaf Theo Audenaerd zich af. Foto’s van een nieuwe brug of carpool-strook zijn uiteindelijk ‘ook oninteressant’. Verschillende redactieleden die het verleden van *de Volkskrant* hebben meegemaakt, missen een stevig houvast in de huidige journalistieke koers van de krant. Het redactiebeleid biedt, naar de beleving van deze redactieleden, geen heldere, nieuwe richtlijnen, omdat het accent ook hier niet ligt op wat wél, maar op wat niet meer moet of mag. Sinds het aantreden van de nieuwe hoofdredactie, constateert politiek redacteur Thom Meens, hoor je veel vaker: ‘dit doen wij niet’ op de redactie. ‘We hebben alles losgelaten -tenminste voor mijn gevoel- wat we vroeger deden, we hebben gewoon rigoureuus gekapt.’ Sindsdien is het ‘nog iedere dag zoeken’ naar een nieuwe invulling. Nu de voorzitter van de vakbeweging niet automatisch in de krant komt als hij wat zegt, ‘weten [we] niet wat we nou op de plaats moeten zetten waar hij normaal z’n vaste stekkie had’.

Het beeld komt bovendien van een op drift geraakte krant. Het moet allemaal anders, maar men weet niet hoe. In feite breekt de krant met het verleden, terwijl een alternatief ontbreekt. Ook Meens meent dat de nieuwe koers nog moet uitkristalliseren. ‘Nu vallen we nog weleens van het ene uiterste in het andere’, zoals met een ‘blote billen-foto’ die velen ‘beneden onze stand’ vonden. Meens vond het vreemd dat de foto omstreden was, maar hij voorspelt dat de redactie een dergelijke foto de komende vier jaar niet meer zal durven plaatsen. Zo is de redactie nog iedere dag zoekende en zal de krant voorlopig blijven ‘zwalken’, omdat een ‘natuurlijke keuze’ ontbreekt. De redactie is haar vaste oriëntatieschema kwijt. Zij komt uit een stabiele periode, ‘tot het verstarde af’, stelt chef kunst (en inmiddels adjunct-hoofdredacteur) Ariejan Korteweg, terwijl men nu ‘heel erg op zoek’ is, ‘een beetje vrij zwevend, het wappert een beetje alle kanten op’.

Het is het terugkerende commentaar van redactieleden: de krant is koersloos. De eensgezindheid en ideologische gedrevenheid zijn verdwenen, het redactiebeleid is onstandvastig en de krant mist een eenduidig en onderscheidend profiel:

Wat ik vanuit de dagelijkse praktijk regelmatig ervaar, is dat er geen houvast is. De duidelijkheid is zoek waarheen het moet. We hebben geen spoor, we zitten niet meer op één rails zoals we dat vroeger zaten. Ik zeg niet dat het als los zand aan elkaar hangt, dat zou overdreven zijn, maar er is geen eenduidigheid over welke kant het op moet en waar we de accenten moeten zetten. (Audenaerd)

Welke kant gaat het op? Geen idee. Ik vind het echt een zwabberende krant. Soms is-i vreselijk rechts. 't Kan soms echt een idioot rechtse, overdreven liberale krant zijn. Dan krijgt vvd-leider Bolkestein, die voorheen vooral in *De Telegraaf* schreef, alle ruimte. Alles wat hij ook maar schreef werd meteen op de forumpagina geknald, met vaak nog een nieuwsaankeiler op de voorpagina. Hij had echt een spreekbuis gevonden. Een andere keer is het weer helemaal Marijnissen van de sp [Socialistische Partij]. Ik begrijp het niet echt helemaal meer. (Toine Heijmans)

Je ziet dat de krant nog iets mist. Dat het geen richting heeft. Het beginsel vanwaaruit nu gewerkt wordt, is toch: we moeten een zo'n succesvol mogelijke krant maken, zo groot mogelijke oplage en we moeten de lezer ook zo veel mogelijk plezieren. Als alle kranten dat doen, gaan ze steeds meer op elkaar lijken en komen ze ook allemaal op dat punt in het centrum van het midden bij elkaar en dat heeft ook niet zoveel zin. Bovendien is dat vrij saai. Je moet voor je eigen krant iets kiezen, iets willen wat je onderscheidt van alle andere kranten. Volgens mij zijn we daar op het moment nog volop naar op zoek en hebben we dat nog lang niet gevonden. (Korteweg)

...vervolgens vind ik wel, overigens wel parallel aan dit tijdsgewricht, dat de krant ...ehmm een beetje koersloos op een grote oceaan dobbert, waarin niemand weet wat ze... (Mirjam Schöttelndreier)

Deze laatste, half stamelend uitgesproken woorden weerspiegelen wellicht nog het meest treffend de verwarring of, zoals Schöttelndreier het uitdrukt, 'de worsteling waar je wèl voor kiest zonder echt een politiek-ideologische krant te zijn'. En als men wèl houvast zoekt in de linkse ideologie, dan levert ook dat weinig helderheid op, want, zoals adjunct-hoofdredacteur Jan Tromp constateert, ook de linkse identiteit wordt tegenwoordig vooral defensief gedefinieerd, door aan te geven wat het níet is. 'Als je vraagt wat het wèl is, verstommen de stemmen.'

Tussen heden en verleden

Troost de redactie zich met de gedachte dat de krant tegenwoordig tenminste beter is dan vroeger? Wie zijn verleden veroordeelt, wenst zich in het heden waarschijnlijk te verheffen boven dat verfoeide verleden. Lukt dat in de ogen van de redactieleden? Is de krant voor- of achteruit gegaan door de huidige ideologische verwarring? Met de kritiek op de ideologische *Volkskrant* van vroeger lijkt men soms de huidige *Volkskrant* te willen complimenteren, maar vooral ook de redactie een spiegel voor te houden: zó niet meer! In die zin is de kritiek een advies, een opdracht of toekomstideaal. Toch is de kritiek op vroeger ook een indirect compliment voor de huidige *Volkskrant*. Verschillende redactieleden achten de krant nu minder bevooroordeeld, betuttelend en zelfingenomen dan voorheen. De redactie is minder eensgezind en minder overtuigd van het eigen, bittere gelijk dan vroeger en de huidige *Volkskrant* is daardoor leuker, verrassender en veelzijdiger.

Verschillende *Volkskrant*-medewerkers benadrukken om die reden de voordelen van een redactie die niet gebonden is aan politieke partijen of ideologische principes. De krant moet immers niet voorspelbaar en vooringenomen zijn, of, zoals columnist Aleid Truijens het uitdrukt: 'Niet dat op kilometers afstand al doorklinkt welke kant dit artikel opgaat.' De krant moet van Truijens geen 'massief links, eenduidig geheel' zijn. Stephan Sanders, als columnist eveneens een relatieve buitenstaander, vindt het een vooruitgang dat je tegenwoordig veel minder weet wat *de Volkskrant* over een onderwerp gaat schrijven: 'Het arbeideristische wordt minder.' Verslaggever Theo Klein ziet het ook als een vooruitgang 'dat er niet meer een krant is voor de werkgevers: NRC, en een krant voor de werknemers: *de Volkskrant*.' Kortom, op die punten waarop men het eigen verleden veroordeelt, geeft men voorzichtig de voorkeur aan *de Volkskrant* van vandaag.

Komt de 'koersloosheid' de krant dan uiteindelijk ten goede? Ja en nee. Er is veel commentaar op de oude *Volkskrant*, maar over de krant van vandaag is men ook vaak negatief. Deze kritiek gaat gepaard met een herwaardering van het *Volkskrant*-verleden. Men bekritiseert de huidige krant dan vanuit een positieve herinnering aan de eensgezinde bevlogenheid van vroeger. Verschillende redactieleden associëren de koersloosheid namelijk niet zozeer met een inhoudelijk kleurrijke krant, maar veeleer met een enigszins bleek en bloedeloos blad. Zij betreuren het daarom dat de krant geen richting heeft en ze missen de bezieling waarmee de redactie vroeger werkte. De vergelijking met het verleden valt dus niet altijd in het voordeel uit van het heden.

Achteraf gezien, stelt Mirjam Schöttelndreier bijvoorbeeld, heeft ze samen met haar collega's van de

onderwijsredactie te lang 'aan stramienen vastgezeten', om daar onmiddellijk bij aan te tekenen dat de redactie juist ook door die maatschappelijke betrokkenheid goed werk afleverde. Nu de redactie aanstuurt op een breuk met het verleden ervaart zij dit als een verlamdend taboe op ideologisch geïnspireerde journalistiek: 'Het genereert nikserigheid. Als je je echt kwaad maakt over bijvoorbeeld het grootkapitaal, schrijf je andere stukken dan als je in principe de maatschappelijke orde wel aanvaardt. Dan heb je gewoon af en toe een akkefietje hier of daar.'

Vanuit dit oogpunt kan zij ook waardering opbrengen voor de in het verleden wel verfoeide *Evangelische Omroep*, de christelijke omroepvereniging die meningen vertolkt die niet zelden tegengesteld zijn aan die van een *Volkskrant*-redacteur. Schöttelndreier herkent in de benadering van deze omroep een bevlogenheid die de *Volkskrant* in het verleden ook kenmerkte. Zo is in het debat over de wenselijkheid of toelaatbaarheid van abortus bij de *Volkskrant* het heilige vuur wat gedoofd: 'Ja, dat geloven we wel. We weten allemaal dat het meestal toch niet meevalt als je het doet, maar mensen moeten vooral zelf hun afwegingen maken.' De EO-redacteur vindt daarentegen dat abortus niet mag, weet dat het binnen bepaalde regels wel is toegestaan en stapt op een abortuskliniek af, kijkt kritisch, vraagt door, stelt misstanden aan de kaak en komt met nieuws. 'Wij missen veel te veel die gedrevenheid om echt heel graag dingen te willen blootleggen en dat maakt de *Volkskrant* nu tot een grijze krant.'

In de verschillende opvattingen over heden en verleden van de krant klinken, zo blijkt, een tweetal, overal op de redactie te beluisteren vertogen door. Het dominante, ook door de hoofdredactie gepropageerde discours is een *verandervertoog* waarin men zich afzet tegen het verleden en zich inzet voor vernieuwing van de krant. Men benadrukt dan dat de huidige *Volkskrant* een zoveel plezieriger en pluriformer dagblad is dan de belerende *Volkskrant* van vroeger. De neiging is om het verleden achter zich te laten en vooruit te kijken. Daarnaast en daaraan tegengesteld, valt een tweede vertoog te beluisteren: een contra-discours of *voortzettingenvertoog* waarbij de voorkeur verschuift van de toekomst naar het verleden. Daarin stelt men de huidige 'nikserigheid' van de krant aan de kaak, bekritiseert de luiheid van de tegenwoordige *Volkskrant*-redacteur en roemt het bevlogen *Volkskrant*-verleden. Dit tegenvertoog is, doordat men het oordeel over het verleden en de vernieuwing van de krant omkeert, een kritische kanttekening bij het dominante *verandervertoog* en, indirect, het hervormingsbeleid van de hoofdredactie. Het is een pleidooi voor de herwaardering en handhaving van oude kwaliteiten en de voortzetting van een traditie. Als in een dialoog vormen de twee vertogen een aanvulling of commentaar op elkaar.

In de wijze waarop men over de krant praat, lopen de twee vertogen voortdurend door elkaar, zowel bij het overleg over de krant -in vergaderruimtes, op de redactiezaal en in de wandelgangen-, als in de afzonderlijke afwegingen van individuele redactieleden. Vaak heeft men wel een voorkeur voor een van de twee vertogen, maar meestal vermengen zij zich wanneer een redacteur zijn opvattingen over de krant uiteenzet. Dit geldt ook voor Schöttelndreier (1959), één van de hekkensluiters van het idealistisch tijdperk. Als studente pedagogiek brak ze eind jaren zeventig met de protestantse wereld van haar jeugd en werd lid van de Communistische Partij Nederland. Midden jaren tachtig maakte ze de overstap van *De Waarheid* naar de *Volkskrant* - in de ogen van radicaal links een 'kleinburgerlijke' krant, de PvdA-krant die de belangen van de gewone man vertegenwoordigde. Nu moet ze om deze kwalificatie lachen - 'Ik had en heb precies hetzelfde kleinburgerlijke laagje.' *De Volkskrant* was 'een linkse krant, een nette krant, een krant waar je zonder gêne bij kon gaan werken'. Haar communistische sympathieën waren ook niet meer dan iets tijdelijks en tamelijk oppervlakkigs, zegt ze: 'Erg diep zat het niet, ik zat er ook niet in vast.'

Op de kentering van de links-idealistische periode binnengekomen, behoort ze met haar 'ideologische ballast' al op jonge leeftijd tot de ouderen binnen de redactie: 'Tot vijfendertig ben je jong en op een zekere dag merk je dat je bij de oudere garde hoort en dat gebeurt opeens.' Maar, nu de 'jongere van het CPN-tijdperk', zoals ze het zelf typeert, tot de ouderen behoort, zit ze ook niet vast in de ideologische benadering van de oude *Volkskrant*, want ook zij vindt dat de krant destijds een te somber, gesloten wereldbeeld presenteerde, te sterk gekleurd door sociale idealen. Ze is het daarom van harte eens met de verluchting en ontnuchtering van het

linkse idealisme van de krant en juicht het vernieuwingsbeleid van de hoofdredactie toe. Daarmee vertolkt ze het dominante vertoog binnen de redactie dat het verleden veroordeelt en vernieuwing en veranderingszin predikt.

De krant rekent echter rigoureuzer af met het idealisme dan haar lief is - ze wil het hek naar het verleden niet definitief sluiten en zoekt naar een manier om de sociale bewogenheid een nieuwe plaats te geven in de krant en in haar eigen werk. Uit haar pleitrede voor radicale keuzes die de huidige *Volkskrant* moeten verlossen van de grauwe nikserigheid spreekt een nostalgisch verlangen naar maatschappelijke bewogenheid, waarmee ze weer het voortzettingsvertoog vertolkt. In zekere zin staat ze zo, zoals vele redactieleden, in haar ideologische en journalistieke ideeën en overtuigingen tussen de *Volkskrant* van vroeger en de *Volkskrant* van nu. Haar houding jegens de veranderingen is dubbel - ze gaat er in mee zonder zomaar afscheid te willen nemen. Ze koestert (voorzichtig) en kritiseert (voluit) heden en verleden.

De vermenging van de twee vertogen - hun samenspel of tegenspel - ligt in retorische zin aan de basis van de gevoelde verwarring en onduidelijkheid. De vertogen creëren ideologische leegte, omdat beide in aanvang antithetisch zijn gesteld - de een ten opzichte van de linkse krant van vroeger, de ander ten opzichte van de *Volkskrant* van vandaag en de een ook ten opzichte van de ander. De wijze waarop men over de krant praat, is vaker een kwestie van wegstrepen wat men niet wil, dan van onderstrepen wat men wél wil. Door de weigering van redactieleden om zich vast te leggen op een (oude) ideologie of zich over te geven aan een journalistiek reveil, manoeuvreert de redactie zichzelf in een patstelling waarin noch het oude, noch het nieuwe beleid uitkomst biedt. In zoverre men ontevreden is over vroeger en nu, blijft er niks/erigheid over, althans weinig waarover men onverkort enthousiast mag zijn.

In zekere zin zien we de ideologische crisis in sociaal-democratische kringen hier weerspiegeld op het micro-niveau van 'praten over de krant' binnen dit voormalig linkse bolwerk. De crisis - als we het voor even zo noemen - zit niet zozeer in het gedachtegoed zelf, maar in de wijze waarop men over dit gedachtegoed spreekt en de neiging om zowel oude als nieuwe ideeën te bekritisieren. De combinatie van verander- en voortzettingsvertoog die beide negatief gesteld zijn, slaat de grond onder een enigszins aanvaardbare identiteitsformulering vandaan. Door stelling te nemen tegen zowel het verleden, als de vernieuwing, lijkt de krant te worden ingeklemd tussen een onbevredigend heden en een afgeschreven verleden. Men zet zich als het ware af tegen zichzelf en verleent de krant daarmee een soort 'wegstreep-identiteit'.

'Ontwarring'

Er is een opvallend verschil in de wijze waarop men de verwarring ervaart en waardeert - het verandervertoog onderstreept de positieve kanten, terwijl het tegenvertoog de negatieve benadrukt. Vanuit het eerste gezichtspunt bekeken, lijkt men de crisis te verwelkomen, terwijl men vanuit de tweede optiek liefst zo snel mogelijk een eind maakt aan de onduidelijkheid. In het tegenvertoog kenschetst men de situatie als een periode van desoriëntatie, een crisis die als het ware vraagt om een koersvaste roerganger of om het kloeke optreden van een crisismanager. De verlammeende verwarring en de verdwijnende bevlogenheid doen verlangen naar helder beleid en sterke leiding, naar een architect die de lijnen uitzet. En dus richten de ogen zich hoopvol op de hoofdredactie: misschien kan zij een eind maken aan de ontstane onduidelijkheid en - net als in het reclamespotje van de *Volkskrant* begin jaren negentig - de knoop ontwarren? Ironisch genoeg -men zou het misschien anders verwachten- weerklinkt de roep om krachtig leiderschap dus vooral vanuit het tegenvertoog.

De nieuwe hoofdredactie heeft gehoor gegeven aan de roep om centrale sturing door de dagelijkse leiding over de redactie en de besluitvorming over de voorpagina naar zich toe te trekken. Zij heeft nieuw beleid gemaakt en is er, ook naar eigen zeggen, 'hard tegenaan gegaan'. Toch menen verschillende redactieleden dat de hoofdredactie niettemin, of misschien wel mede hierdoor, te weinig helderheid en houvast biedt. De een meent dat de vier leden van de hoofdredactie onvoldoende op één lijn zitten, de ander dat men nog altijd 'echt harde beslissingen' uit de weg gaat. Volgens een redacteur die twee jaar eerder (in 1996) de overstap maakte van de redactie van Elsevier naar de *Volkskrant* heeft de besluitvorming ook nog altijd een sterk decentraal karakter. Hij

verbaast zich over 'het woud aan commissies waarvan ik niet eens weet wat ze allemaal doen' en het langdurige gesteggel alvorens iemand een knoop doorhakt: 'Ik zeg wel tegen hem [de hoofdredacteur]: hup, jij bent de baas, zeg nou gewoon hoe je het wil hebben, in plaats van eindeloos dat geouwehoer aan te horen.'

Sommigen vinden dat het nog altijd (te) democratisch toegaat, anderen menen juist dat het 'ieder voor zich' is geworden. Het redactionele klimaat zou zijn verzakelijkt. Volgens Heijmans, die als eindredacteur vaak midden in het overleg staat, is er daardoor veel minder 'geouwehoer', maar het komt niet ten goede aan de sfeer. In de vier jaar dat hij bij *de Volkskrant* werkt, is de onderlinge competitie in de verslaggeverij aangewakkerd. Door het 'echte primeurjagen' is het 'meer op scoren gericht'. Bovendien is de vraag wie wel en niet invloed hebben door de centralisering van de besluitvorming belangrijker geworden en is het politieke spel binnen de redactie meer op de voorgrond komen te staan. 'Hiërarchie was natuurlijk altijd een vies woord, nu is dat niet meer zo', zegt Heijmans. Nu niet iedereen meer kan mee praten, proberen redactieleden hoger op te komen 'door zich breed te maken en vaak hun stem te verheffen in vergaderingen; soms lijkt dat wel belangrijker dan dat je een mooi stukje kunt schrijven.' Veel van zijn oudere collega's laten eenzelfde geluid horen en brengen de verharding in de onderlinge verhoudingen in verband met het verdwijnen van de solidariteitsgedachte en het saamhorigheidsgevoel. Allen zoeken echter de oplossing niet zozeer in de vriendelijkheid en gezamenlijkheid van democratisch overleg, maar in gecentraliseerd gezag.

De kritiek richt zich behalve op de democratische stijl van leidinggeven, vooral ook op de inhoud van het beleid. Hoewel de huidige hoofdredactie het nog niet zo slecht doet in de ogen van de redactie, is haar beleid niet het baken in de storm waar sommigen verlangend naar uitkijken. Integendeel, zou men zelfs kunnen zeggen, want de vier leden van de hoofdredactie redeneren bij voorkeur vanuit het verandervertoog - hun beleid is sterk gemotiveerd door wat *de Volkskrant* niet meer moet zijn: zuur in haar commentaren, saai door het vele vakbonds-nieuws en somber in haar wereldbeeld. Zij lijken aan te sturen op een breuk met het verleden en slaan - zo redeneert men in het tegenvertoog - te ver door in hun hervormingszin. En in zoverre het beleid geen afrekening is met het verleden maar een toekomstideaal voorspiegelt - een onbevangen, opgewekte verslaggeverskrant - geeft het blijkbaar onvoldoende richting of inspiratie. De redactietop breekt radicaal met het verleden, maar blijft met het oog op de toekomst van de krant uiterst behoedzaam. 'Op het moment profileert de krant zich nauwelijks', zegt een redacteur. 'Men maakt geen duidelijke keuzes in de soort berichtgeving', meent een ander. De roep om krachtige leiding is dus een verkapte kritiek: de krant moet kiezen en doet dat niet, althans, niet radicaal genoeg. De (hoofd)redactie vaart de voorzichtige middenkoers van een grote krant die al te graag een breed publiek en adverteerders tevreden wil houden.

Zo willen de nieuwsredacties bijvoorbeeld dat de krant de journalistieke nieuwsfunctie versterkt ten koste van de 'bladvulling' in tal van zaterdagbijvoegsels. Voor hen is de krant eerst en vooral bedoeld voor het nieuws. De redactie stopt haar creativiteit echter in een nieuw wekelijks magazine en onderwijl 'weten we nog steeds niet wat we met dat eerste katern moeten'. Er zou, met andere woorden, meer tijd en mankracht moeten komen om journalistiek onderzoek te kunnen doen. De hoofdredactie schroomt echter om katernen (advertentieruimte) te schrappen, voegt het magazine toe en wil dat de redactie de lezer breder gaat informeren. En dus stelt de verslaggever vast dat de krant niet kiest, integendeel, er komt alleen maar meer bij.

Ook in de opvattingen die de krant uitdraagt, zou blijken dat men geen knopen durft door te hakken. Het hoofdcommentaar zou bijvoorbeeld te bedachtzaam zijn, te weinig uitgesproken. Mediaredacteur Henk Blanken: 'Als je als krant niet meer weet wat je meningen zijn, omdat je lezers het niet meer weten, kun je twee dingen doen: een zo evenwichtig mogelijk standpunt innemen - een beetje van dit en een beetje van dat-, maar je kunt ook een beetje vaker kiezen.' De krant mag van hem former stelling nemen en de commentaren en analyses die eindigen met enerzijds/anderzijds-standpunten weglaten. 'Mensen wisselen [tegenwoordig] van opinie even makkelijk als van haardracht', en dus, stelt Blanken, kan *de Volkskrant* zich ook permitteren in het hoofdcommentaar -op persoonlijke titel en dus ondertekend- scherp stelling te nemen. 'Ook al moet je je standpunt een week later misschien herzien.' In de traditie van de krant is het echter 'zo ongeveer verboden' om dit te zeggen, want commentaren behoren in de eerste plaats redelijk en consistent te zijn. Vreemd, vindt

Blanken, *de Volkskrant* verkramp, juist nu zij bevrijd is van de rol als leidsman die de lezer bevestigt in zijn oordeel.

De teneur van het commentaar is dat een duidelijk en definiërend profiel ontbreekt en men een bindend en inspirerend perspectief mist. Daarom pleit men voor een radicaler profilering door een scherpe keus voor specifieke onderwerpen of thema's. Het beleid getuigt te weinig van eenduidigheid en 'echt durven kiezen'. De redactie, suggereert een verslaggeefster, zou een voorbeeld moeten nemen aan concurrent *NRC Handelsblad* dat de laatste jaren veel over criminaliteit is gaan schrijven en hier journalistiek mee 'scoort'. 'Je kan zeggen: nou okay, da's hùn punt, maar laten wij nou eens kijken waar wij mee aan de slag willen.'

Op het oog is het pleidooi voor radicale keuzes sterk veranderingsgezind en zou om die reden even goed verandervertoog kunnen heten. Het tegenvertoog is in tijdsoriëntatie ook niet louter terugkijkend. De kritiek op de huidige *Volkskrant* verradt zowel een zekere nostalgie naar het linkse tijdperk als vernieuwingsdrang. Verpakt in verwijten aan de leiding die te weinig richting zou geven, verwoordt men een nostalgisch verlangen naar een uitgesproken stellingname van de krant en naar binding en bezieling binnen de redactie. De krant hoeft echter niet in alles terug naar vroeger, maar moet wel -net als vroeger- ergens voor durven te staan en radicale keuzes niet uit de weg gaan. Dit nu is een vertoog van verzet, in zoverre het een antwoord is op het dominante vertoog en het huidige beleid dat vooral lijkt te willen afrekenen met het verleden.

Het pleidooi voor een radicale koersbepaling blijft daarbij echter wel wat halfslachtig, omdat men er in lijkt te berusten dat die koersbepaling er waarschijnlijk toch niet van zal komen. Het vuur in het tegenvertoog brandt daardoor op een wat laag pitje. Men is half gedreven en half gelaten in het betoog, omdat men twijfelt of de dominante stroming binnen de redactie een scherpe profilering wel zal accepteren. Het commercieel succes van de krant nodigt namelijk niet uit tot het nemen van risicovolle beslissingen. De krant kan 'zo nog heel lang door-dobberen', meent Schöttelndreier, want noch de concurrent noch de klant dwingt de krant echt tot een keuze. Bovendien mag je een principiële stellingname misschien niet verwachten van een van oorsprong katholieke krant, veronderstelt Schöttelndreier (zelf van protestanten huize), die het midden jaren tachtig, toen ze bij de krant kwam werken, opviel dat er nauwelijks fundamenteel werd nagedacht over de beginselen, terwijl zich toen al wel een kentering aftekende: 'Het verbaasde me dat er zo weinig inhoudelijk werd gedebatteerd over grondslagen, over het verdwijnen van tot dan toe richtinggevende ideologieën en zwart-wit tegenstellingen. Ik vind nog steeds dat men daar niet goed raad mee weet.' Zelf weet ze het ook niet precies, voegt ze er relativerend aan toe, maar de verwarring zou toch reden moeten zijn om te kijken 'waar we naartoe zouden moeten'.

Wanneer zo de scherpe randjes van de kritiek worden afgeschaafd, komen we weer uit bij de onderliggende verwarring. Het pleidooi voor een uiteindelijke koersbepaling is natuurlijk ook niet een uitgewerkt veranderplan, geen nieuw manifest. Het is een uiting van ongenoegen over de huidige onduidelijkheid en een oproep om ondubbelzinnig te kiezen, want er is, in de woorden van Anet Bleich, 'behoefte aan zwaartepunten, iets dat de mensen op de een of andere losse of vage manier bindt', want 'anders worden we ongericht zwevend'. De wegstreep-identiteit laat een leegte achter die opnieuw zou moeten worden ingevuld. De redactieleiding zou dat moeten doen, maar hoe, dat weet men zelf eigenlijk ook niet goed. Bleich: 'Ik vind het jammer dat er zich niet iets ontwikkelt. Maar ja, dan heb ik makkelijk praten, want ik zou ook helemaal niet weten wát het zou moeten zijn.'

Het tegenvertoog weerspiegelt daarmee ook de hoop op de herwinning van de helderheid en de vrees dat die er niet van zal komen. Vrees, maar vooral hoop klinken ook door in de vooruitziende blik van Audenaerd: 'Iemand kan tegenwoordig VVD stemmen en *de Volkskrant* lezen. Alles is te rijmen. Dat zegt genoeg over de onduidelijkheid van *de Volkskrant* en over de onduidelijkheid van deze hele tijd. Alles kan alle kanten op. *Anything goes*. En dat zal een keer veranderen. D'r zal zich vast weleens weer een majeure ontwikkeling voordoen die alles op zijn kop zet... [stiltte] Dat denk ik. Dat in één keer de zaken weer heel anders komen te liggen.' Graag gelooft men dat de situatie waarin de krant zich nu bevindt een kortstondige overgangsfase is en de onduidelijkheid en onzekerheid vanzelf zullen verdwijnen. Het idee van een relatief eenvoudig, overzichtelijk en

stabiel verleden en een dito toekomst in het verschiets, past in deze beeldvorming over de 'crisis' als iets tijdelijks en voorbijgaands - een turbulente transformatie van de oude naar een nieuwe orde.

'Koester de crisis'

Ademt het tegenvertoog een verlangen uit naar duidelijkheid en eenzelfde radicaliteit als vroeger, het verandervertoog komt voort uit een ander verlangen, want het is juist de radicale stellingname waar men zich, sprekend vanuit dit discours, tegen verzet. Dan blijkt men vooral ook graag afscheid te willen nemen van het verleden en afstand te nemen van ideologie, vastberaden als men is om -in de woorden van oud-hoofredacteur Van der Pluijm- niet weer opnieuw een clubblad te worden.

In het verandervertoog oordeelt men dan ook heel anders over de situatie waarin *de Volkskrant* verkeert. Is het oordeel in het tegenvertoog voornamelijk negatief, in het verandervertoog prijst men de louterende werking van een crisis. In feite draait men de omkering van het oordeel over het verleden en het vernieuwingsbeleid - de retorische 'truc' in het tegenvertoog - weer opnieuw om, door het negatieve van vroegere zekerheden en het positieve van de tegenwoordige onzekerheid te beklemtonen. Adjunct-hoofredacteur Jan Tromp zegt bijvoorbeeld de 'culturele scepsis' van vandaag te verkiezen boven de 'onwankelbare koers' en de 'kolossale schijnzekerheden' van vroeger, omdat de 'missionaire journalistiek' vooral 'zuur, cynisch, gesloten, naar binnen gericht en *rechthaberisch*' was. Kortom, we mogen blij zijn dat de krant zich tegenwoordig kenmerkt door 'openheid en ontvankelijkheid'.

Niet alleen de kwaliteit van de krant, ook de verwarring van de huidige periode weet men positief te duiden. In het verandervertoog koestert men de romantiek van een zoekende krant. Broertjes in Elsevier: 'Toen ik hoofredacteur werd, heb ik gezegd: de ankers gaan los. We gaan de ruwe zee op. Ik ben niet bang voor het onbekende. Er zal altijd een haven zijn waar we kunnen schuilen... De haven is nog niet in zicht. We maken nog elke dag een krant die kwetsbaar durft te zijn. We varen op het kompas van de onvoorspelbaarheid.' De stoere metafoor heroïseert de huidige situatie door het als een avontuur voor te stellen.

De jonge buitenlandredacteur Philippe Remarque -overwegend enthousiast over de veranderingen- beleeft het inderdaad als 'een enorme uitdaging om deel te nemen aan dit proces'. Vrienden die bij het door hem hooggeachte *NRC Handelsblad* werken, klagen dat het daar zoveel saaier is, 'er gebeurt nooit eens wat, er is nooit een ideologisch debat'. Dan liever *de Volkskrant*: 'Het is echt heel interessant dat een grote populaire krant opeens helemaal z'n roer kwijt is. Want ons roer was echt: links zijn. Het commerciële succes is daaraan te danken. Wat moet een krant dan, als zo'n stroming niet meer bestaat? Ik vind dat een heel erg interessant experiment. De hoofdredactie kan het bij wijze van spreken van nul af aan opnieuw opbouwen.'

Hij heeft ook bewondering voor de hervormingszin van de leden van de hoofdredactie die zich tegen hun eigen generatie en hun eigen verleden keren: 'Zoals Pieter Broertjes, die wil geen vakbondsnieuws meer op de 1 en hij heeft zelf tien jaar lang vakbondsnieuws geschreven. Dat is dus heel opmerkelijk. Die man is over zichzelf heengestapt. Jan Tromp was het toonbeeld van linkse parlementaire journalistiek in de jaren zeventig-tachtig. Hij wil er bij wijze van spreken niets meer van weten.' Hij heeft ze weleens gevraagd waarom ze hiervan zijn afgestapt. 'Iedereen denkt nu toch zo', zou Tromp hebben gezegd. De krant is 'mode-gevoelig', constateert Remarque: 'Mee in de jaren zeventig toen iedereen links was en toen iedereen katholiek was, waren we katholiek. En nu zien we dat iedereen weer naar het midden is opgeschoven en *de Volkskrant* schuift mee op.'

Veel medewerkers presenteren de flexibele opstelling als een van de onderscheidende kwaliteiten van *de Volkskrant*. In reclametaal heet de krant dan een vooruitstrevende krant te zijn die midden in de samenleving staat, nieuwsgierig, verrassend en op zoek naar wat nieuw en navolgenswaardig is. Een lid van de redactie Dag in Dag uit/de Voorkant vindt het belangrijkste verschil met *NRC Handelsblad* in zijn antwoord op een vraag uit een enquête: 'Waar *NRC Handelsblad* wat al te vaak de muffe geur van stilstaand water ademt, moet *de Volkskrant* zich -in herkenbare stijl- steeds blijven vernieuwen.' Hoewel deze flexibiliteit ook negatieve associaties oproept over 'katholieke volgzzaamheid', kritiekloos of commercieel opportunisme -'de krant waait met alle winden mee'-,

zijn ook degenen die grote twijfels hebben bij de veranderingen doorgaans niet ongevoelig voor dit argument. Sommigen van hen prijzen al evenzeer het vermogen van de redactie om de tijdgeest aan te voelen, maatschappelijke veranderingen weet te weerspiegelen en 'op tijd van kleur te veranderen'. Daarin zou zij haar progressieve karakter tonen en haar journalistieke neus voor wat in de samenleving speelt. Zoals het goede journalisten betaamt, redeneert men, volgt de redactie de maatschappelijke ontwikkelingen op de voet. Het liefst nog loopt zij voorop.

Als antwoord op het crisisverhaal geeft het verandervertoog zo een positieve draai aan de verwarring en de meanderende koers van de krant. Men distantieert zich andermaal van het verleden -missionaire journalistiek is gesloten en gelijkhebbend- en steekt een lofrede af over de frisse veranderingszin van *de Volkskrant*, waardoor de vernieuwing weer in een gunstig daglicht komt te staan. Het romantische beeld van een enerverende tijd vol veranderingsheroïek maakt het vervolgens mogelijk de onvrede en onzekerheid die de veranderingen teweegbrengen, positief te duiden. Zo weet men de kwestie weer keurig om te labelen - de koersloosheid heet nu 'meegaan met die maatschappelijke pendelbeweging', de verlamme onzekerheid is een avontuurlijke zoektocht en ideologische verwarring maakt de mens open en ontvankelijk voor andere zienswijzen.

Daarmee rijst de vraag of men eigenlijk wel duidelijkheid wil. De verwarring is mogelijkerwijs even zozeer een gewenst als een ongewenst gevolg van de wegstreep-identiteit en het 'kritisch distantiëren van zichzelf'. Niet alleen om een breed, zelf ook weifelend publiek tevreden te houden, maar ook omdat onduidelijkheid het antwoord is van redactie en lezers in een tijd waarin grote verhalen verdacht zijn en polariserende standpunten impopulair. Men laat ideologische standpunten graag in het ongewisse, want men wil zichzelf niet vastpinnen op een specifieke identiteit (zie ook §1.2). Liever heeft men de vrijheid en veiligheid van een defensief geformuleerde identiteit waarin men het een en ander uitsluit, maar niets vastlegt. Zoals de openingsscène van dit hoofdstuk al duidelijk maakte, verkiest men de relativering of de ridiculisering boven de 'radicaliteit' van een principiële stellingname.

De politieke tinten van de crisis

Kregen we aanvankelijk de indruk door verschillende uitspraken dat de redactie een min of meer ontredderd gezelschap is dat volledig de kluts kwijt is, gaandeweg groeit het vermoeden dat er niet alleen sprake is van verwarring, maar ook van verdeeldheid. Redactieleden ervaren onduidelijkheid en de een raakt hier terneergeslagen van, de ander reageert laconiek, maar niemand is zózeer in verwarring dat hij de 'identiteitscrisis' niet ook weet aan te voeren als een strategisch argument in de redactionele discussie over de krant. Daarbij leveren de twee vertogen concurrerende interpretaties en waarderingen van de huidige en gewenste koers van de krant. Zij lopen voortdurend door elkaar in het overleg, maar komen ook geregeld recht tegenover elkaar te staan, als in een tweestrijd. Achter de crisis gaat dus een conflict schuil.

Eén van de kwesties die verdeeldheid zaait, is de vraag of en in hoeverre de redactie een linkse krant wil maken (zie de volgende paragraaf). Hoewel de meeste redactieleden op dit punt een genuanceerd standpunt innemen, laat de redactie zich enigszins simplificerend opdelen in voor- en tegenstanders van een politiek links profiel. Deze twee partijen voeren een politiek gevecht met de identiteit van de krant als inzet van de onderhandeling. In die zin is de botsing tussen de twee vertogen een retorisch spel tussen verschillende facties binnen de redactie, waarbij tegenstanders van een links profiel doorgaans gebruik maken van het verandervertoog en voorstanders veelal van het tegenvertoog. De vertogen duiden de situatie bij *de Volkskrant* verschillend, maar beide bespreken het graag in termen van een crisis. Dit kan de spreker van het ene en het andere vertoog om verschillende redenen goed van pas komen.

Het tegenvertoog cultiveert het alarmerende beeld van een zwabberende, zwalkende krant zonder bezieling. De krant moet kiezen, stelt men vervolgens. Het lijkt daarbij niet uit te maken welke keuze men maakt, als er maar duidelijkheid komt. Zo onschuldig is de kritiek echter niet. Dat de krant moet kiezen, wil vaak ook

zeggen dat de keuzes die nu worden gemaakt niet die van de spreker zijn. 'Zoek de extremen', is het devies van mediaredacteur Blanken bijvoorbeeld, waarmee hij wil zeggen dat hij graag zou zien dat de krant 'durf toont' door en populistisch nieuws te brengen (de nieuwe *Volkskrant*) en 'op intellectualistische wijze engagement te zoeken en het debat aan te jagen' (de oude *Volkskrant*). Ten dele is Blankens betoog dus een verdedigingsrede van het links-intellectuele erfgoed van de krant dat binnen de redactie onder vuur ligt. Als het aan hem ligt, blijft de krant betrokken met de zwakken in de samenleving, hoewel hij 'tamelijk zeker' is dat een groot aantal redacteuren daar geen boodschap meer aan heeft. Anderen kiezen dus voor andere extremen. Het pleidooi voor een scherpere profilering is niet altijd een pleidooi voor een links profiel, maar wanneer men in het tegenvertoog met spijt constateert dat de krant 'iets mist' en dus 'moet kiezen', krijgt dat gemakkelijk het karakter van een aanklacht tegen het huidige beleid en een -voorzichtige- verdediging van de journalistieke bevlogenheid of de sociale bewogenheid van de vroegere *Volkskrant*.

Het verandervertoog cultiveert eveneens het beeld van een koersloze krant, echter zonder die koersloosheid zeer te betreuren. Integendeel, men koestert de crisis. Enerzijds tracht men zichzelf zo 'vrij te pleiten' -vertolkers van het verandervertoog zijn vaak medeverantwoordelijk voor de ontstane verwarring-, anderzijds hoopt men de crisis ook te gebruiken om oude ketens te doorbreken. De hoofdredactie benadrukt daarom de creatieve, uitdagende en bevrijdende werking van deze periode, legt de redactie enkele lastig te beantwoorden identiteitsvragen voor en voert onderwijl de volgende verandering van de krant door. Waarschijnlijk hopen zij dat de verwarring het veranderingsproces zal bevorderen en de redactie uitdaagt los te komen van oude vanzelfsprekendheden. In het verandervertoog is de 'crisis' dan ook vaak niet meer dan een gelegenheidsargument. Redactieleden beweren dan met gespeelde spijt dat het 'ontzettend lastig' is om in de huidige samenleving te zeggen: hier staan wij voor, terwijl zij helemaal niet de bedoeling hebben voor iets anders te staan dan een niet-ideologische, zuiver professioneel gemaakte krant. Men wil zich immers niet langer vastleggen op een idee, een ideaal of een ideologie. Tegenstanders van een politieke profilering mogen om die reden graag poken in de crisis in het linkse kamp door op problematische kanten van de linkse ideologie te wijzen om zo de verwarring aan te wakkeren. 'Links... ik weet helemaal niet wat dat is', stelt een jonge economieredacteur bijvoorbeeld provocerend die een beeld schetst alsof de linkse identiteit van de *Volkskrant* in een ideologisch moeras wortelt.

Beide partijen hebben dus om uiteenlopende redenen baat bij een beeld van de *Volkskrant* als een koersloze krant. In feite hebben beide wel enig idee welke kant de krant opgaat - dit is minder onduidelijk dan men wel wil doen geloven -, maar zij zijn het er niet over eens of dat ook de meest wenselijke richting is. Verschillende redactieleden constateren dat de landelijke dagbladen, door processen van ontzuiling en politiek-ideologische depolarisatie, zorgelijk veel op elkaar gaan lijken. Traditionele verschillen tussen kranten vervagen en dus wil men het onderscheid opnieuw aanscherpen, de *couleur locale* van de krant bepalen, zoals de hoofdredacteur het uitdrukt, want 'we willen niet op een hoop gegooid worden, waar iedereen op zit'. Deze redenering is onderdeel van zowel het verander-, als het voortzettingsvertoog als argumentatie voor hun verandervoorstel, waarvan men ook in beide gevallen beweert dat het gericht is op onderscheid. Op welke dimensie de krant zich zou moeten onderscheiden is echter de vraag. Daarover lopen de meningen uiteen.

Hoewel men dus strategische bedoelingen kan hebben met het crisisverhaal, wil dit nog niet zeggen dat we het nu ineens als niet oprecht, onbetrouwbaar en misleidend terzijde mogen schuiven. Af en toe is enig welwillend wantrouwen echter wel gerechtvaardigd. Dit blijkt bijvoorbeeld wanneer mediaredacteur Ronald Ockhuysen -geen voorstander van een politieke profilering- in een discussiebijeenkomst wijst op de vaagheid van het etiket links en, wanneer hij tegenspraak krijgt, de andere redactieleden uitdaagt om aan te geven wat het dan betekent om een linkse krant te zijn. De reacties maken duidelijk dat de inherente onduidelijkheid van een links standpunt niet het enige probleem is: 'Een bericht over een tekort aan boothuizen voor luxe jachten zet je in een kader, de honger in Soedan of problemen in het onderwijs niet' [het kader geeft in dit geval aan dat het geen belangrijk nieuwsbericht is], stelt de een nurks. 'De onderkant van de samenleving laten zien, sociale verschillen nivelleren: meer horizontaal, minder verticaal. Je moet toch selecteren, schat', sneert een ander. De toon van de reacties geeft aan dat de sprekers ervan uitgaan dat deze ideeën ook voor Ockhuysen volstrekt vanzelfsprekend

zijn. De vraag is dan ook niet alleen wat een linkse krant is, maar ook of de redactie nog links wil zijn.

In de volgende paragraaf bekijken we de situatie bij *de Volkskrant* minder vanuit de idee van een crisis en meer vanuit een conflict-perspectief, waarbij ik de achtergronden van de redactionele discussie over de koers van de krant zal belichten: is de redactie wezenlijk verdeeld, op welke punten en waar lopen de scheidslijnen? Is er, naast de onenigheid, misschien ook sprake van een zekere gemeenschappelijkheid? Bij de bespreking van dit onderwerp beginnen we met dezelfde vraag die de hoofdredactie aan de redactie voorlegt, waarin niet zozeer het huidige hoofdredactioneel beleid, als wel het links-ideologische verleden centraal staat. De hoofdredactie formuleert de vraag in een discussiestuk voor de plenaire vergadering als volgt: 'Hoe luidt de geestesgesteldheid van de redactie? Waaraan ontlelen wij onze betrokkenheid? Hoe is anno 1998 de interpretatie van ons redactiestatuut?' De vier leden van de hoofdredactie openen ieder afzonderlijk een discussiebijeenkomst met deze vraag, soms wat scherper geformuleerd: 'Zijn we nog steeds een progressieve, linkse krant? Moeten we dat opnieuw definiëren? Of is dat "gezeur uit de jaren zeventig" en moeten we gewoon een professionele krant maken?' (Yvonne Zonderop). In deze bijeenkomsten buigen vier groepen van vijf tot tien redactieleden - jongere en oudere, mannen en vrouwen, meer of minder invloedrijk (samen telkens min of meer een doorsnee van de redactie) - zich, los van de dagelijkse beslommingen, over de profilering van de krant. Verschillende redactieleden vrezen het definitieve einde van het linkse tijdperk, maar verschillende leden van de hoofdredactie pleiten, enigszins tegen hun eigen gewoonte in om afstand te nemen van het verleden en dus ook tegen de verwachting van de redactie in, vóór een politieke profilering. Bij het idee van een linkse krant komen echter tal van schrikbeelden bovendrijven, vooral bij jongere redactieleden, en het roept de vraag op, welke plaats men de linkse traditie zou willen geven in de krant. In het tweede deel van de volgende paragraaf komt vervolgens niet het linkse, maar het leuke karakter van *de Volkskrant* aan de orde - de tweede verdeeldheid zaaiende kwestie in de discussie over de identiteit van de krant. Het populariserende beleid van de hoofdredactie staat daarbij centraal.

2.4.1 VERDEELDHEID: EEN LINKSE VOLKSKRANT?

In een kleine kantoorruimte zitten enkele redactieleden klaar voor een discussie over de krant. De vaste bewoonster - een lid van de hoofdredactie - heeft haar kamer beschikbaar gesteld voor de bijeenkomst. De tekeningen van haar kinderen sieren de muur. Op een boekenplank in de hoek van de kamer staat een foto uit de jaren tachtig waarop Wim Kok als jonge premier breed lachend de redactiezaal van *de Volkskrant* binnenkomt voor een werkbezoek. De kamer kijkt uit op de houten balkons aan de achterkant van woonhuizen in Amsterdam-Oost. Op een paar tegen elkaar aangeschoven tafels staan wat broodjes en melk voor de lunch. Ditmaal geen zalm of ei op het brood, maar ham en kaas. Ook geen hoofdredacteur, geen columnist, chef of commentator, maar een lid van de economie-, de sport-, de media- en de eindredactie.

De voorzitter is adjunct-hoofdredacteur Jan Tromp die een algemene introductie geeft. Hij kenschetst de situatie van de van oorsprong rooms/rode *Volkskrant* in de huidige post-traditionele samenleving als 'van zijn anker losgeslagen'. Dit noemt hij een bevrijding, een ontwikkeling waar je niet rouwig om hoeft te zijn, maar het roept tegelijk de vraag op wat de krant nog wél is: 'Staan we ergens voor? Geloven we nog ergens in?' De krant kan zich onderscheiden op basis van haar professionele kwaliteit, maar zou zich daarnaast moeten profileren in de selectie van het nieuws. Vooralsnog, moet hij erkennen, is de profileringsdiscussie echter een 'stamelend proces'. Vervolgens ontspint zich een woordenspel waarin de vijf heren op welbespraakte wijze hun ideeën verwoorden over het huidige of gewenste profiel van de krant.

Tromp werpt zich op als een warm pleitbezorger van een linkse *Volkskrant*, gesteund door Gijs van den Heuvel, voorzitter van de redactieraad. Tegen de tijdgeest in willen zij vasthouden aan het progressieve karakter van de krant. Van den Heuvel staat onverschillig tegenover het negatieve imago van 'links': 'Ik ben helemaal niet bang voor woorden als missionaris, engagement, geitewollensokkendragers of pukkeldragers.' Jan Tromp is eveneens gecharmeerd van een behoudend, tegendraads standpunt. Hij haalt Anton van Duinkerken aan die stelling nam tegen de bespottingen van katholieken door NSB-voorman Mussert: 'Ja meneer, ik noem mij katholiek'. *De Volkskrant* moet volgens Tromp op dezelfde manier vasthouden aan haar principes: 'Ja meneer, wij zijn nog steeds links'. 'Een goed AR-standpunt, lijkt me', voegt hij er met een lach aan toe. *De Volkskrant* mag van haar ankers zijn losgeslagen, Tromp en de zijnen zijn niet van zins de ankers te kappen.

Geheel onproblematisch is het label links daarentegen niet. Ronald Ockhuysen, de jongste van de vijf aanwezige redactieleden, is beducht voor het enthousiasme waarmee zijn collega's pleiten voor een linkse *Volkskrant*. Hij komt zelf uit een socialistisch gezin en stemt op de PvdA - het idealisme van GroenLinks spreekt hem niet aan, want die partij is 'niet realistisch' - maar in zijn werk mogen maatschappelijke idealen geen bepalende rol spelen. Als journalist redeneert hij niet vanuit politieke voorkeuren, maar vanuit het professionele voorschrift dat een verslaggever het nieuws onbevooroordeeld verslaat. Hij neemt daarom stelling tegen een sociaal-politieke koers van de krant, want 'dat hóórt niet bij de krant, dat botst met wat journalistiek zou móeten zijn'. Hij meent dat je engagement eventueel kunt laten doorklinken in reportages in het tweede katern, maar het hoort niet thuis in 'de nieuwskrant'. Hij is bang dat de krant weer op de barricaden zal klimmen. 'Dan krijg je weken achter elkaar een serie over "de zwakkeren onder paars". Dat hoeft voor mij niet.'

Volgens Gijs van den Heuvel van de nieuwsdienst is zijn angst ongegrond: 'Daar hoeft je ook niet meer bang voor te zijn. We dóen 't niet meer pamflettistisch.'

Ockhuysen is er niet helemaal gerust op. De tekst in het statuut is hem niet onpartijdig genoeg: 'Waarom moeten wij opkomen voor de zwakkeren?'

Van den Heuvel, quasi-verbaasd: 'Waarom ben jij zo huiverig voor dat woord "opkomen"? Dat is toch

hetzelfde als “signaleren”. Bovendien: gras komt ook op.’ Jan Tromp schiet lachend achterover in zijn stoel.

Toch tonen ook de voorstanders van een linkse *Volkskrant* - die in deze discussiebijeenkomst in getal en gewicht in het voordeel zijn - zich gevoelig voor de voorschriften van een strenge, professionele ethiek. Bij iedere definitie van het ideologisch karakter van de krant haasten zij zich om een kanttekening te plaatsen: ‘We moeten het niet van de daken schreeuwen...’, ‘Niet te vuur en te zwaard’. Met andere woorden, als de krant al links moet zijn, dan mag het dit niet al te zeer tonen.

De kwinkslagen van Van den Heuvel hebben Ockhuysen niet van de wijs gebracht. Als ik hem in de loop van de middag in een van de schrijfhokken van zijn werk kom houden, legt hij nog eens uit dat een politieke stellingname en een professionele opstelling met elkaar op gespannen voet staan. Hij volhardt in zijn scepsis ten aanzien van linkse journalistiek. Uiteindelijk is een politieke profilering onprofessioneel. Eén van de ijzeren wetten in de journalistiek is immers dat een journalist de werkelijkheid verslaat, niet vanuit een ideologie, maar vanuit beroepsmatige belangstelling. Hij beschouwt het als een veeg teken dat dit in de *Volkskrant*-redactie blijkbaar geen vaststaand uitgangspunt is - ‘het zou vanzelfsprekend moeten zijn.’

Van den Heuvel legt na afloop van de discussiebijeenkomst uit dat Ockhuysen ‘van ná de linkse jaren tachtig’ is. ‘Hij verwoordt het journalistieke ideaal van de jaren negentig.’ De verschillende visies op de identiteit van de krant hangt men graag op aan een dergelijk onderscheid tussen oudere en jongere redacteuren. Ockhuysen is jonge garde, terwijl Van den Heuvel, die in 1980 bij de krant kwam werken, zichzelf rekent tot de oudere garde. Van den Heuvel hecht aan nuchtere professionaliteit, maar ook aan engagement, al is hij naar eigen zeggen ‘van ná Den Uyl’. Hij was er niet bij maar heeft de verhalen over de jaren zestig en zeventig ‘met gretigheid aangehoord’.

Het onderscheid tussen oude en jonge garde is een vrij grove generalisatie. Redactieleden erkennen dit, maar een dichotomie is aantrekkelijk omdat het de identiteitsdiscussie terugbrengt tot een overzichtelijke tweedeling die het mogelijk maakt verschillende visies aan te duiden en deelnemers in twee kampen in te delen. Dit ordent de gedachtevorming en kanaliseert het ongenoegen, ook al kennen redactieleden collega’s die een uitzondering vormen en niet beantwoorden aan de eenvoud van de categorisatie. Enquête, interviews en observaties wijzen uit dat de tweedeling grofmazig is en de stereotype beelden te eenvoudig zijn om recht te doen aan individuele visies en verschillen, maar zij wijzen ook uit dat er - zoals zal blijken - wel enige empirische grond is voor het onderscheid.

Typerend voor de jonge garde is, volgens een van de jongere redacteuren, dat zij ‘over het algemeen niet meer links willen zijn en ook die onderkant van de samenleving niet meer zo interessant vinden’. De resultaten van een enquête, opgesteld door de hoofdredactie, bevestigen deze typering.¹⁹ Voor de jongere generatie blijkt het adagium ‘opkomen voor de zwakkeren’ niet het gewicht te hebben dat het heeft voor de oudere generaties. Slechts 10 procent van de twintigers en dertigers kiest voor ‘opkomen voor de zwakkeren’ als belangrijkste sociaal-politieke (niet journalistieke) doelstelling van de krant, tegenover 27 procent van de veertigers en 45 procent van de vijftigers. De jongere redactieleden zoeken bij de beantwoording van de vraag hun toevlucht in een politiek meer neutrale doelstelling: 43 procent noemt ‘het pousseren van thema’s die de krant van groot maatschappelijk belang acht’ als eerste, tegenover 29 procent van de groep veertigers en vijftigers.²⁰

19 De vragenlijst is begin 1998 verstuurd aan 250 redacteuren, 142 zijn ingevuld ingeleverd (respons van bijna 57 procent). De respondentengroep bestond uit 49 redactieleden die jonger waren dan 40, 51 redacteuren in de leeftijdsgroep van 40 tot 50, en 42 van 50 jaar of ouder. Door de aard van de vraagstelling en de kwaliteit van de verwerking van de gegevens zijn de resultaten lastig te interpreteren. Slechts enkele opvallende uitkomsten dienen hier ter illustratie.

20 Ongeveer de helft van de jongere generatie noemt het adagium uit het statuut nog wel als tweede of derde. De hoofdredactie concludeert hieruit dat ‘veel redacteuren zich klaarblijkelijk - nog steeds - laten inspireren door de gedachte dat *de Volkskrant* moet opkomen voor de zwakkeren in de wereld’ (brief van de hoofdredactie aan de redactieraad van 2 april 1998 over de uitkomsten van de enquête). Redactieleden moesten daarbij echter kiezen

In de discussiebijeenkomsten werpen jonge redactieleden zich op als verdedigers van een strikt journalistieke beroepsopvatting. Sociaal-politieke ideologie heeft voor hen afgedaan als collectieve inspiratiebron en richtinggevend gedachtegoed. 'Ik denk dat we heel blij moeten zijn dat we dat achter ons hebben', merkt Corine de Vries op, een van de jongste leden van de redactie, om aan te geven dat zij liever afscheid neemt van het linkse verleden van de krant. De discussie komt haar over als een achterhoedegevecht, een achterhaalde kwestie. Zij ziet het linkse idealisme nauwelijks nog in de krant en ziet het ook niet graag terugkomen. Deze jonge professionals zijn niet de journalistiek ingegaan om als idealisten te streven naar een menswaardiger samenleving of het op te nemen voor verdrukten en ontrechten. Zij willen 'slechts' de lezer informeren en -op de tweede plaats- amuseren.²¹

De leden van de jonge garde vinden de oude generatie in haar opstelling ten aanzien van veranderingen in de krant conservatief en in haar sociaal gekleurde beroepsopvatting niet professioneel. Omgekeerd herkennen de leden van de oude garde zich vaak niet in de jongeren. Het jonge talent op de redactie is, stelt een oudere verslaggever op gespeeld bekakte toon, 'èrg goed, consciëntieus en stèrvensdruk'. Hij legt uit dat jongere redactieleden 'helemaal voor de zaak gaan, maar voor de zaak *an sich* - ik tref er weinig kleur, weinig verrassende bijdragen'. Ook Audenaerd mist een voor *de Volkskrant* kenmerkende bewogenheid in de nieuwe lichting redacteurs: 'Die komen hier werken niet meer met die drijfveer waarmee ik en mijn generatie, en de generatie voor mij, hier is komen werken. Die, zeg maar, lopen binnen omdat ze een baan zoeken. Die hadden ook bij het AD kunnen werken.'

Jongere redactieleden beantwoorden uiteraard niet altijd aan dit stereotype beeld van onverschilligheid voor de krant en haar linkse idealen. Bij verschillende jongere redactieleden gaat hun sympathie voor een sociaal bewogen *Volkskrant* schuil achter hun kritiek op de krant. Toine Heijmans (30) kan zich bijvoorbeeld opwinden over het 'amateurisme' van de krant waar hij tegenaan loopt, zoals ontbrekende technische voorzieningen als email en mobiele telefoon (inmiddels goed verzorgd), de soms beroerde kwaliteit van de teksten die bij de

tussen dit uitgangspunt en andere sociaal-politieke doelstellingen zoals het weerbaar maken van de burger in een geïndividualiseerde maatschappij, het tegengaan van (groeps)egoïsme, het beteugelen van de macht van regenten en instituties, het bevorderen van de internationale solidariteit en het scheppen van een progressief klimaat in Nederland. Het is niet ondenkbaar dat deze doelstellingen -waar een redacteur heeft bijgeschreven dat zij getuigen van de 'verdoemde neiging' van *de Volkskrant* om 'de wereld te willen verbeteren'- de jongeren evenmin of minder aanspreken. Zij verwerpen namelijk iedere sociaal-politieke doelstelling. De hoofdredactie lijkt de uitkomst echter graag te interpreteren als een bevestiging van het redactiestatuut.

21 Uit een internationale vergelijking van dagbladjournalisten (Deuze 2001) blijkt dat een (klein) deel van de Nederlandse en Duitse pers het opkomen voor minderbedeelden ziet als een belangrijke rol voor de media (respectievelijk 13 en 17 procent), terwijl Amerikaanse, Britse of Australische journalisten deze emanciperende rol niet belangrijk vinden. De laatsten zien de kritische functie van de pers vooral ingevuld in hun rol als waakhond van de overheid (respectievelijk 67, 88 en 81 procent vindt dit belangrijk). In Nederland en Duitsland lijkt de pers meer vertrouwen te hebben in de overheid (25 en 12 procent) (Ibidem: 21).

eindredactie worden ingeleverd en de grote foto van de vrouw van Wim Kok die in verkiezingstijd één dag hoofdredacteur van een damesblad is - 'echt een heel erg trutte-onderwerp'. De PvdA krijgt nog altijd min of meer vanzelfsprekend extra aandacht bij verkiezingen, constateert hij.

Heijmans mag, evenals zijn generatiegenoten, pleiten tegen 'overgebleven resten van de verzuiling' en vóór professionalisering, hij blijkt ook in bepaalde opzichten van de oude stempel. Hij begrijpt bijvoorbeeld niet waarom VVD-leider Bolkestein in de krant alle ruimte krijgt om zijn ideeën te ontvouwen en betreurt het dat de krant opschuift naar rechts, 'met Kok mee' of 'met het midden mee'. 'Dat vind ik echt... Dat vind ik slecht.' Vooral vanwege de keuze van de onderwerpen en de sociale reportages voelt hij zich echter nog het meest thuis bij *de Volkskrant* en schiet *NRC Handelsblad* tekort: 'Zij [bij *NRC Handelsblad*] vinden het belangrijk wat er gebeurt in Den Haag, wat de autoriteiten te melden hebben. Je kunt natuurlijk ook belangrijk vinden wat de Marokkaanse jochies op straat te melden hebben.' Heijmans schrijft liever over de onderkant van de samenleving dan over en voor de machthebbers.

Voor veel leden van de oudere garde - onder wie ook redacteurs van achter in de dertig - geldt dat sociale bewogenheid zelfs een van de drijfveren was om journalist te worden. In de discussiebijeenkomsten verklaren zij zich dan ook voorstander van journalistieke aandacht voor 'de onderkant van de maatschappij'. Vaak nemen zij daarbij de lezer als vertrekpunt in hun argumentatie. Om professionele en commerciële (en dus niet-ideologische) redenen geldt een beroep op die lezer in de redactionele discussie als een goed argument, ook om aandacht te vragen voor die onderkant. Volgens Edie Peters, chef van de fotoredactie, is *de Volkskrant* bijvoorbeeld een krant 'voor de hogere laag van de bevolking die zich bekommert om de lagere laag'. Daarom moet het een professionele krant zijn die de lezer informeert over 'de honger en de aids in Afrika en de zwakkeren in onze samenleving, maar óók over de mooie nieuwe auto en de koersen van aandelen'. 'Een beetje links', noemt hij dit. Ook anderen legitimeren de aandacht voor 'bevolkingsgroepen die het minder goed getroffen hebben' met een beroep op de hoogopgeleide *Volkskrant*-lezer die 'nou eenmaal' wil worden geïnformeerd over 'die wijk van zijn stad waar-i zelf nooit durft te komen', zoals een redacteur het enigszins cynisch uitdrukt.

Het beroep op de *Volkskrant*-lezer is ook voor de jongere garde een geldig argument. Philippe Remarque, een jonge buitenlandredacteur, meent 'dat je met een lampje moet zoeken, wil je echt linkse opinies vinden in onze krant'. In zoverre de linkse identiteit nog uit de kolommen van de krant blijkt - in de keus van het nieuws en de artikelen op de opiniepagina's - staat hij er achter en meent hij dat de redactie hieraan moet vasthouden. 'Ook al ben ik zelf misschien wel wat rechtser en wat minder in die kwesties geïnteresseerd, ik vind dat wel heel belangrijk', stelt Remarque. Een groot deel van de bevolking is hier immers in geïnteresseerd en dat is 'ook commercieel gezien gewoon onze markt - het blijft natuurlijk een ambtenaren- en sociale sector-krant'. In Remarques redenering geven marktargumenten - en niet ideële principes - de doorslag. Tegen zijn persoonlijke interesse en politieke voorkeur in kiest hij daarom voor de huidige, ingetogen invulling van een linkse *Volkskrant*. Ideologie speelt geen rol in zijn afwegingen, behalve als interessegebied van de lezer.

In discussies met jongere collega's nemen leden van de oudere garde de wensen van de lezer als uitgangspunt, maar in een tweegesprek spreken zij meer over hun persoonlijke motivatie. Sociale bewogenheid staat hierin centraal. De (oudere) verslaggever, commentator, correspondent en fotograaf spreken zich allen uit voor maatschappelijk engagement van *de Volkskrant*, hoewel zij ook voorwaarden verbinden aan de inhoud en de vorm van het engagement. Theo Audenaerd: 'Ik vind het belangrijk dat *de Volkskrant* aandacht besteedt aan de onderkant van de maatschappij - de onderliggende groepen die dreigen overal tussen de wal en het schip te raken, of dat nu jongeren, ouderen of zwarten of gelen zijn. *De Volkskrant* hoeft de samenleving niet te veranderen, dat is niet haar taak, maar moet wel signaleren. Dat staat bovenaan. Dat staat ook hoog in mijn vaandel. Dat zou hoog in het vaandel van *de Volkskrant* moeten staan.'

Hoewel oudere en jongere garde verschillende opvattingen hebben over het gewenste politieke karakter van de krant, blijken beide wel dezelfde voorkeur voor linkse partijen te hebben. De uitslag van de schaduwverkiezingen die binnen de redactie zijn gehouden in 1994 en 1998 wijst uit dat de redactie bijna zonder

uitzondering -dus ook de jongeren- op PvdA, D66, SP of GroenLinks stemt.²² Hoe serieus moeten we het conflict dan nemen? Zou het zo kunnen zijn dat de *Volkskrant*-redactie het nu eenmaal traditioneel moeilijk eens kan worden en desondanks tamelijk eenvormig is? Chef economie Frank Kalshoven, een jonge dertiger, wijst erop dat sociaal-democraten vaak een richtingenstrijd voeren, terwijl daaronder een 'laag van eenstemmigheid' ligt. Bij de *Volkskrant* is dat niet anders, veronderstelt hij. De redactie bestaat immers uit 'mannen die zo rond de veertig zijn, die braaf links van het midden stemmen, nooit als hobby hebben kleiduiven schieten of ballonvaren, die zelden geabonneerd zijn op obscure blaadjes uit Australië, die zelden tot acht uur 's nachts aan het housen zijn... de extremen zijn er niet'.

Geconfronteerd met de brede linkse generatie boven hen, mogen veranderingsgezinde jongeren graag wijzen op deze uniformiteit van de redactie. Ouderen benadrukken juist de toegenomen pluriformiteit van de redactie, in hun ogen vooral ontstaan door de forse aanwas van jonge journalisten in de afgelopen tien jaar waarmee de Nieuwe Tijd versneld binnenshuis is gehaald. Wanneer zij de redactie vergelijken met vroeger dan zien ze een veel heterogener gezelschap, ook omdat de oude solidariteitsgedachte en het saamhorigheidsgevoel zijn verwaterd. Afhankelijk van het perspectief als nieuweling of oudgediende ziet men eenheid of verdeeldheid. De redactie is daarom in haar politieke perspectief misschien het best met een combinatie van beide te typeren: eenstemmig, maar niet eensgezind. De redactie stemt bijna unaniem op linkse partijen en kent ook in andere opzichten geen grote verscheidenheid, maar is tegelijk verdeeld over de wenselijkheid van een linkse koers van de krant. Die discussie is niet zozeer een principestrijd over linkse dogma's, de liberale mode of ideologische tegenstellingen. Eerder is het een collectief gewetensconflict waar journalistieke principes in het gedrang komen, wanneer oude idealen en het sociale gevoel van de redactie al te zeer opspelen.

Professionele principes

Hoewel de oudere garde haar sociale bewogenheid of ideologische stellingname verdedigt, predikt zij haar standpunt meestal met minder bravoure dan Tromp en Van den Heuvel. De tijd dat men op de barricaden klom is voorbij. Het linkse discours heeft aan gezag ingeboet en de journalistieke normen schrijven onafhankelijke en onbevooroordeelde verslaggeving voor en daarom mag je het niet van de daken schreeuwen. De niet-politieke beroepsethiek vormt het vanzelfsprekende geweten van de redactie waarmee getuigenisjournalistiek aan banden is gelegd. De sociale bewogenheid is gezuiverd van een ongeremd geloof in een maakbare samenleving en

²² De linkse eenvormigheid van de *Volkskrant*-redactie is opvallend, hoewel het journaal in de dagbladpers zich sowieso overwegend links van het politieke midden oriënteert. Evenals het merendeel van hun buitenlandse collega's hebben Nederlandse journalisten een politieke voorkeur voor links: 47 procent zegt enigszins naar links te hellen, 31 procent zelfs vrij ver (samen 78 procent) (Deuze 2001: 10). Overigens geven journalisten daarbij aan moeite te hebben met het links/rechts-onderscheid dat volgens velen ongeschikt is om hun persoonlijke ideeën over ideologie of politiek te meten - men zou gemakkelijk zowel links als rechts kunnen zijn (Ibidem).

gespeend van al te hoogdravend idealisme. Hoge verwachtingen van de macht van de media heeft men niet meer. Van de twintig à dertig minuten die de lezer aan de krant besteedt, kun je niet verwachten dat het de samenleving verandert, vindt Van den Heuvel. En ook Anet Bleich, schrijfster van columns en commentaren, zegt 'veel bescheidener' te zijn geworden in haar streven 'om iets ten goede te veranderen'. 'Als iemand zegt dat ze mijn stukjes leuk vinden of zo, dan ben ik al gelukkig.' Door de oorlog in Joegoslavië liet ze zich nog eenmaal verleiden: 'Toen had ik zoiets van: jezus, dit mag niet, dit kan niet! En toen heb ik met een enorme *drive* een heleboel stukken daarover geschreven. Maar de oorlog ging gewoon door. Ik heb er geen enkele invloed op.'

Iedereen is het er over eens dat men niet meer zo links wil zijn als vroeger. 'Geloven we nog ergens in?' is de vraag die de hoofdredactie de redactie voorlegt en het blijkt dat redactieleden in hun werk vooral veel geloof hechten aan professionele principes. Zowel de ouderen als de jongeren voelen een sterke binding met een beroepsethiek waarin de pluriformiteit van de krant en de onafhankelijkheid en onpartijdigheid van de journalist centraal staan. Men beroept zich met grote vanzelfsprekendheid op deze journalistieke waarden en is veel terughoudender ten aanzien van ideologische drijfveren. Sociaal engagement is ook voor voorstanders van een linkse *Volkskrant* niet meer vanzelfsprekend.

De vraag die vervolgens opkomt, is of je het profiel van de krant nu in zuiver journalistieke kwaliteiten moet zoeken of dat je een nieuwe invulling geeft aan de oude identiteit. In de discussie tussen voor- en tegenstanders van een politiek profiel komen professionalisering en profilering daardoor tegenover elkaar te staan. Volgens Tromp - voorstander van een links profiel - gaat profilering een stap verder dan professionalisering. 'De krant is méér dan een professioneel bedrukt stuk papier', stelt hij, 'professioneel alleen is armoedig'. De krant kan zich onderscheiden op basis van journalistieke kwaliteiten, maar zou zich daarnaast in de selectie van het nieuws moeten profileren.

In een andere discussiebijeenkomst kiest Frank Kalshoven, de jonge chef van de economieredactie, juist voor een zuiver journalistieke benadering en is daarom ietwat beducht voor de uitkomst van de profileringsdiscussie: 'We moeten eerst professionaliseren.'

Adjunct Yvonne Zonderop: 'En dan nog maar eens vragen wat ons beroert?'

Kalshoven: 'Vóór deze bijeenkomst waren we ook al een krant aan het maken.'

Theo Klein, een van de oudere redacteuren onder de aanwezigen, vindt dit te mager: 'Je moet wel ongeveer een gevoel hebben waarom je bij elkaar hoort.'

Tromp reageert op bovenstaand gespreksfragment (beschreven in een verslag van mijn eerste onderzoeksbevindingen) als hij zegt: 'Wat wij moeten zeggen tegen de Kalshovens op de redactie: Luister goed jochie. Je kunt een buitengewoon professionele krant maken, maar als de krant zich niet engageert, dan wordt het zeepsop, zachte pudding, een emmer snot.' Tromp vindt ook zijn 'meest onthechte' collega in de hoofdredactie, Paul Brill, tegenover zich. In diens ogen is 'het journalistieke beroep en de professionalisering daarvan belangrijker geworden dan de vraag wat we politiek met de krant willen'. De redactie moet het niet meer 'in de politiek zoeken', maar 'meer in een sociaal-culturele duiding: we moeten het zoeken in onze manier van kijken en de rangorde die we in onze onderwerpen aanbrengen'. 'Ik vind het juist prettig dat de kleur van de krant niet uit elke kolom tevoorschijn komt. Het is juist heerlijk dat dat niet meer zo is.'

De profileringsdiscussie spitst zich dan ook toe op de journalistieke principes die in het geding zijn bij een politieke profilering. Schöttelndreier -verslaggeefster 'onderwijs en samenleving'- zet achteraf vraagtekens bij de journalistieke aanpak in de jaren zeventig en tachtig. Die was vaak te ideologisch gekleurd. Zelf meent ze zich te hebben vergaloppeerd bij de behandeling van de basisvorming, een plan tot hervorming van het voortgezet onderwijs. 'We hebben, met onze linkse achtergrond, ons teveel laten leiden door de goede bedoelingen van dit plan.' De 'open, kritische blik' van de journalist was daarbij soms ver te zoeken. 'De brede basisvorming was bedoeld voor iedereen, maar een intelligent kind profiteert er meer van, terwijl een kind aan de onderkant het programma nauwelijks kan bolwerken.'

Haar worsteling met de spanning tussen idealisme en realisme leidt tot een versoberde vorm van maatschappelijke betrokkenheid. Maar, de ontnuchtering gaat niet zo ver dat zij het linkse idealisme aan de kant wil schuiven. Ze zoekt een tussenweg: 'Wat kàn, is vaak heel beperkt, maar als je geen streven hebt, kom je ook geen slag verder.' Haar kritiek op het onderwijsplan van de PvdA heeft dan ook een traditionele *Volkskrant*-inhoud doordat Schöttelndreier het opneemt voor het 'kind aan de onderkant'. Een open, kritische benadering betekent dat de redactie openstaat voor kritiek op plannen van de PvdA en meer let op 'de feiten' en minder op 'de goede bedoelingen', terwijl -blijkens dit voorbeeld- het achterliggende ideaal hetzelfde blijft.

Verskillende redactieleden zijn echter beducht voor een dergelijke identificatie met 'de onderkant', met het slachtoffer in de samenleving: 'Als wij over asielzoekers of langdurig werklozen schrijven, dan wordt dat al heel snel "het zielige verhaal"', vindt Kalshoven. Hij pleit daarom voor 'journalistieke onbevangenheid'. Als journalist moet je 'niet meegaan in het zielige verhaal, maar gewoon harde vragen stellen, ook aan asielzoekers of langdurig werklozen, zoals je dat ook zou doen bij andere mensen'. Zielige verhalen of 'bijstandsverhalen' - artikelen over bijstandsmoeders staan model voor het zielige verhaal - zijn, evenals bijvoorbeeld het vakbonds-nieuws, uit de gratie, omdat zij de krant voorspelbaar maken en vooringenomen. Schöttelndreier weet dat ook: 'Er zijn nog steeds cellulairen die opkomen voor de verdrukten, maar er is als krant een enorme afkeer tegen te veel bijstandsverhalen, daar moet ook afstand van genomen worden.' Ook wat haar betreft breekt *de Volkskrant* met de gewoonte om over Grote Misstanden in de samenleving te schrijven. De onderwerpkeuze mag lichter, luchtiger. 'Over de minima kun je eindeloos blijven schrijven, maar je mag ook weleens schrijven over de kinderen van het economisch succes. Je hoeft niet te blijven hangen in treurverhalen.'

Als voorbeeld van een modern *Volkskrant*-onderwerp noemt Schöttelndreier de zorgen van werkende vrouwen die een balans zoeken tussen werk en zorg. Zelf schreef ze een artikel over de manier waarop drie vrouwelijke ministers hiermee omgaan: 'Een mooie combinatie van lekker leesvoer en toch ook, in ouderwetse termen: maatschappelijk relevant.' Het eerste zegt ze zonder schroom, het tweede aarzelend. Het gaat om 'een verdrukking in feministische zin', verklaart ze, maar 'dat klinkt een beetje raar, omdat we niet meer zo duidelijk hoeven opkomen voor verdrukte vrouwen'. Opkomen voor verdrukten - het adagium uit het statuut - klinkt haar inmiddels ook wat vreemd in de oren. Chargerend: 'Ik weet niet eens meer goed wie dat zijn' [verdrukten]. De maatschappelijke relevantie definieert ze daarom maar in politiek neutrale termen: 'Problemen waarvan je denkt: daar worstelen mensen mee. Vooral onze lezersgroep.' En die lezers zitten niet aan de onderkant van de samenleving - het zijn de 'hoger opgeleide anderhalf- of tweeverdieners' die de opvoeding van hun kinderen proberen te combineren met een carrière.

Schöttelndreier verlegt haar aandacht meer naar de bovenkant van de samenleving, naar de problemen van de lezersgroep van de krant, maar haar engagement blijft doorklinken in haar afwegingen, hoewel niet zonder gêne. Ineke Jungschleger, 55 jaar, behoort tot de redactieleden die ongegeneerd bewogen blijven met het lot van mensen aan de onderkant van de samenleving en nog wel sociale reportages maakt over bejaarde alleenstaanden, de zorg in verpleeghuizen of het dagelijks leven van bijstandsmoeders. Toch is ook haar beroepsopvatting gaandeweg veranderd. In 1978, toen ze aan haar tweede periode bij *de Volkskrant* begon, gaf ze een andere invulling aan haar idealisme dan nu. Lezers kunnen informatie tegenwoordig zelf 'thuisbrengen', legt ze uit. 'Er valt niet zoveel meer te emanciperen. Mensen weten zelf wel wat ze er mee moeten doen. Je hoeft ze niet meer aan de hand te nemen. Dat deed *de Volkskrant* vroeger wel.' Het blijft echter van belang de informatie toegankelijk aan te bieden en 'de vertaalslag naar de lezer' te maken en - 'dat hoort voor mij erg bij de identiteit van *de Volkskrant* - te laten zien wat er aan 'de onderkant' gaande is, hoewel de 'bovenkant' uiteraard ook in beeld moet komen.

De beroepsopvatting van de *Volkskrant*-redacteur verandert, maar hij of zij bekeert zich niet gemakkelijk tot een soort emotieloze professionaliteit. Het sociale gevoel blijft voor velen bepalend voor de onderwerpkeus, of zij nu schrijven over moeders die werken of moeders die in de bijstand zitten. Wel laat men het nu aan de lezer om iets met de informatie te doen: *de Volkskrant* is boodschapper, geen opvoeder. Bij de beoordeling van beleidsplannen zijn feiten bovendien belangrijker dan goede bedoelingen en mag sociale bewogenheid in

reportages niet ten koste gaan van journalistieke onbevangenheid. Het professionele vertoog zet dus een forse kanttekening bij de traditionele aanpak.

Om de breuk met het verleden te lijmen doet men pogingen om de lijn van vroeger door te trekken naar het heden door maatschappelijk betrokken journalistiek op hedendaagse leest te schoeien. Wie sociale bewogenheid een plaats wil geven in de journalistieke benadering van *de Volkskrant* staat -paradoxaal gesteld- voor het dilemma hoe de krant links kan zijn zonder links te zijn. Voor- en tegenstanders van een linkse koers die een compromis zoeken, trachten de identiteit van de krant daarom te definiëren op het raakvlak van een politieke en een professionele ethiek. Velen nemen sociale bewogenheid als vertrekpunt om vervolgens een verbod te formuleren. Lidy Nicolassen spreekt bijvoorbeeld van 'sociaal engagement, zònder politieke kleur, zònder dogmatisch te zijn'. Anet Bleich wil 'een vorm van betrokkenheid met groepen die in botsing zijn met de macht'. *De Volkskrant* moet de macht en machtsstructuren ter discussie stellen vanuit emancipatie met minderheden. Tegelijk benadrukt zij dat de krant zich niet vanuit linksheid automatisch moet afzetten. Het zijn deze en dergelijke verboden waarmee men afstand neemt van het verleden: níet te vuur en te zwaard, níet emanciperen (wel informeren), níet de samenleving willen veranderen (wel maatschappelijke discussies pousseren), níet bij Greenpeace op de bagagedrager. En de frase 'opkomen voor de zwakkeren' kun je journalistiek acceptabel maken door het in politiek neutrale termen te vertalen: 'dat is toch hetzelfde als *signaleren van*'?

Frank Kalshoven volgt een vergelijkbare strategie om de speciale aandacht voor 'zwakkeren' te rechtvaardigen. Hij vertrekt daarbij, in tegenstelling tot de leden van de oudere garde, vanuit journalistieke uitgangspunten: 'Ik draag mijn hart ook wel links van het midden, maar ik vind het niet goed om dat als krant te benadrukken, te expliciteren, er een doelstelling van te maken.' Zwakkeren in de samenleving zijn in economische en maatschappelijke zin 'journalistiek interessant': 'Mensen die gewoon hun werk doen, netjes hun belasting betalen en in de zomer twee weken op vakantie gaan, daar is journalistiek niet veel eer aan te behalen. Mensen die het ongeluk treffen, die zijn journalistiek dankbaarder. (...) Toevallig zitten ze aan de onderkant van de samenleving. Als je je informatieve functie goed vervult, dan kom je daar vanzelf. Maar dan wel op basis van journalistieke argumenten en niet op basis van: oh, ze zijn zielig, dus we moeten erover schrijven. Een krant heeft een andere functie dan het Leger des Heils of een politieke partij en die wil ik graag zuiver formuleren.'

Het politiek en professioneel correcte compromis krijgt het karakter van een advies van de redactie aan de hoofdredactie wanneer men pleit voor meer onderzoeksjournalistiek, meer tijd om onderwerpen uit te diepen en minder druk om de talrijke bijlagen vol te schrijven. 'De vraag is: waar zet je je mensen voor in?' zegt Kalshoven. Het magazine, de 'lekkere leesverhalen' en de vele katernen 'zuigen energie weg' van de primaire taak van de krant - nieuws en achtergronden en controle van de macht. Men vereenzelvigt zich met de kritische functie van de pers en betoogt dat de traditie van *de Volkskrant* als progressieve, sociaal bewogen krant een moderne gestalte kan krijgen in haar maatschappelijke rol als controleur van de macht. De krant moet dan wel meer mensen vrijmaken om de macht te controleren: 'Iedereen zou dat moeten doen' (Theo Klein), 'Dat is onze publieke taak' (Frank Kalshoven), 'De Voorkant, wat nu prachtig wordt gevonden, is vanuit de primaire functie gezien, weggegooide energie, weggegooide capaciteit' (Edie Peters). En weer formuleert de een deze doelstelling als een zuiver journalistieke opdracht (Kalshoven), terwijl de ander in het controleren van de macht een manier ziet om 'de sociale kant te handhaven' (Frank van Workum).

Een achterhoedegevecht?

Hoe moeten we nu de anekdote duiden die beschreven is aan het begin van dit hoofdstuk, de situatie waarbij de in het redactiestatuut opgenomen identiteitsverklaring wordt voorgelezen en het mikpunt is van milde spot? Onverschilligheid of desinteresse van deze (oudere) redactieleden is het niet. Veel redactieleden willen sociale bewogenheid bewaren voor de krant en deze kwaliteit bewaken tegen een kil-zakelijke, professionele benadering.

Zij doen hun best om engagement en professionaliteit met elkaar te verenigen door vast te houden aan sociale drijfveren en tegelijk trouw te blijven aan beroepsnormen. Men verdedigt, met andere woorden, de ideële traditie van de krant tegen de maatschappelijke trend van professionalisering en ontideologisering en tegen de jongeren die deze ontwikkelingen belichamen. Toch kan men ook wel lachen om 'de ouderwetse woorden' uit het statuut. Met een glimlach kijkt men terug op het onversneden idealisme en het onwrikbare maakbaarheidsgeloof dat typerend is voor *de Volkskrant* van de jaren zeventig. De veranderingen die krant en samenleving hebben doorgemaakt sindsdien klinken door in hun gelach. De oude idealen kan men niet meer onverkort aanhangen en uitdragen. Geïnspireerd door journalistieke principes helpen jongere redactieleden hen hier graag aan herinneren. Linkse stelligheid is weggeëbd, de politieke identiteit is vervaagd en een enigszins dogmatisch idealisme heeft plaatsgemaakt voor ironische distantie en een zeker relativisme.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat redactie noch hoofdredactie, oude noch jonge garde een principe-kwestie maken van de ideologische koers van de krant. De jongere redactieleden zijn tegen politiek-ideologisch geïnspireerde journalistiek, maar nemen nauwelijks aanstoot aan de wijze waarop dit gestalte krijgt in de huidige krant. De oudere redactieleden houden wat schroomvallig vast aan de sociale bewogenheid en maatschappijkritische benadering van *de Volkskrant*. Wanneer in de maanden dat men de profileringsdiscussie voert het gerucht gaat dat de hoofdredactie de identiteitsverklaring wil schrappen, reageren zij bezorgd, maar ook enigszins gelaten. Zij zien het schrikbeeld opdoemen van een ontzielde *Volkskrant* en beklagen zich over de, in hun ogen, overdreven hervormingszin van de hoofdredactie, maar de verontwaardiging van de actie jaren zeventig blijft uit. De hoofdredactie - intern verdeeld op het punt van een politieke profilering - schroomt al evenzeer om een uitgesproken standpunt in te nemen. Zij volgt de democratische weg door een enquête te houden onder redactieleden, discussiebijeenkomsten te organiseren, een onderzoeker te raadplegen en een plenaire vergadering te beleggen, om uiteindelijk - anders dan het gerucht deed geloven - te concluderen dat een (omslachtige) statuutswijziging niet nodig is. Redactie en stichtingsbestuur kunnen zich blijven beroepen op de oude, bijzondere signatuur van de krant, een strategisch wapen in onderhandelingen met directie, aandeelhouders en commerciële afdelingen. In tijden van voortschrijdende commercialisering en kostenbesparingen kan een veiligheidspal tegen eventuele opheffings- of fusieplannen binnen het PCM-concern in de toekomst mogelijk nog van pas komen.

Wel besluit men een tekst op te nemen als preambule bij het vernieuwde statuut, die kan worden beschouwd als 'een moderne vertaling van het uit 1975 stammende redactiestatuut', zoals de hoofdredacteur in het voorwoord meldt. De eerste passage luidt:

De redactie van *de Volkskrant* is zich ervan bewust dat de krant voortkomt uit een traditie van emancipatie. Zij weet zich blijvend geïnspireerd door de gedachte dat alle mensen, tot welke groepen zij ook behoren, gelijke rechten hebben op ontwikkeling en ontplooiing, en beschouwt het als haar maatschappelijke opdracht de emancipatie te bevorderen. Daaronder verstaat zij het wegnemen van sociale, economische, politieke en intellectuele belemmeringen en het streven naar gelijkberechtiging.

Formeel verandert de maatschappelijke missie dus niet - *de Volkskrant* blijft zich bekommeren om verdrukten en ontrechten. De tweede passage kan men echter opvatten als een commentaar bij de eerste en een kanttekening bij het verleden:

De redactie wil blijf geven van een *oprecht* nieuwsgierige, onderzoekende geest. Zij volgt voortdurend *onafhankelijk* en kritisch gebeurtenissen en ontwikkelingen. Daarbij laat zij *alle* geledingen van de samenleving aan het woord komen, *zonder bij voorbaat iemand uit te sluiten*. (mijn cursivering)

Als een liberale voetnoot bij de maatschappelijke opdracht van de krant neemt men hier stelling tegen vooringenomen, partijdige en eenzijdige journalistiek. In de plenaire vergadering stemt de redactie in met de handhaving van het statuut en de toevoeging van de preambule, zonder strijd, zonder feest, zonder euforie. En dus kan de

hoofdredacteur het stichtingsbestuur - de formele bewakers van de identiteit van de krant die (in samenspraak met de directie) beslissen over eventuele wijzigingen - verblijden met de mededeling dat de redactie adviseert de identiteitsverklaring te handhaven.

Deze -enigszins inspiratieloze- herbevestiging van de oude identiteitsverklaring lijkt een symbool van het ideologisch vacuüm waarin de krant verkeert. Als uitdrukking van een politiek linkse positionering van de krant is het een correcte afspiegeling van de voorkeur van de redactie, uitgaand van de uitslag van de schaduwverkiezingen waaruit bleek dat men vooral op linkse partijen stemt en de inspiratie die velen putten uit hun bewogenheid met minderbedeelden. De onduidelijkheid en onenigheid over de gewenste ideologische koers van de krant staan een herformulering van de vroegere uitgangspunten in de weg. Ook de preambule is een moderne variant van de oude identiteitsverklaring, hoewel de journalistieke rol van de krant meer vanuit een sociaal-liberaal standpunt wordt ingevuld. Men neemt geen letter terug van de oorspronkelijke uitgangspunten, maar plaatst wel een kleine kanttekening. Al is het bescheiden, in die kanttekening klinkt een echo door van de fundamentele bezwaren van sommige redactieleden ten aanzien van een politieke profilering, de veranderde manier van denken over geëngageerde journalistiek en de feitelijke vervaging van de politieke identiteit in de krant. Het resultaat van de profileringsdiscussie is echter zoals de discussie zelf - gericht vooral op het politieke verleden en minder op het journalistieke heden.

De profileringsdiscussie leefde ook niet op de krant. De redactie kan zich doorgaans aardig druk maken over de eigen krant, maar niet of nauwelijks over deze discussie of de preambule. Goedwillenden noemen de discussie 'een goed initiatief', maar ook 'wat lauw', zoals ook de respons van 57 procent op de enquête wat lauw is. Volgens een redactrice leidt een formeel overleg over de identiteit onvermijdelijk tot loze woorden, tot een debat over de vraag: wat is nou links en rechts?, wat is professionalisering?, waarbij de ene zegt: het is een stoel, de ander: een rieten stoel, en weer een ander denkt aan een kruk - in de praktijk is men het eens, maar in het debat krijgt men ruzie. Meningsverschillen zijn er, maar ruzie blijft uit. Tijdens de discussiebijeenkomsten is men kritisch, betrokken en af en toe fel; in de wandelgangen voert men nauwelijks discussie over het politieke (of apolitieke) karakter van de krant. Ja, als de hoofdredactie de identiteitsverklaring zou willen schrappen, dan is dat nieuws, maar als er geen cruciale knopen worden doorgehakt, dan verflauwt de aandacht. 'Het interesseert ze niet', denkt Yvonne Zonderop (de verantwoordelijke voor de discussie binnen de hoofdredactie) opgeruimd vast.

Hieruit zouden we kunnen afleiden dat de profileringsdiscussie over het linkse karakter van *de Volkskrant* slechts een achterhoedegevecht is, een lauw afscheid van het ideologisch tijdperk met de preambule als plichtmatig saluut. Wetenschappelijke paradigmata worden, zoals de wetenschapsfilosoof Thomas Kuhn heeft aangegeven, ook niet officieel afgeschaft, maar verlaten. De ontideologisering van *de Volkskrant* lijkt een stille, sluipende ontwikkeling die zich voltrekt in de voortgaande verschuiving van het politieke naar het professionele in redactie- en personeelsbeleid. Oudere leden van de redactie springen niet *en masse* in de bres om hun verleden te verdedigen. Ook zij zijn geneigd een contrast te creëren met het heden en hun eigen verleden te relativiseren, te ironiseren of te attaqueren. En de leden van de jonge garde zijn al evenmin strijdvaardig. In veranderingsgezinde tijden hebben zij het tij mee en hoeven er geen principestrijd van te maken en te pleiten voor het schrappen van de identiteitsverklaring. In die (specifieke) zin is de identiteitsverklaring uit de jaren zeventig misschien wel een dode letter: niemand die het nog van de daken schreeuwt, niemand die er aanstoot aan neemt. Men klimt niet meer zo snel op de barricaden om te strijden voor of tegen idealen en -in het verlengde- voor of tegen de ontideologisering van de krant.

Toch moeten we oppassen om de ontideologisering voor te stellen als een onvermijdelijke ontwikkeling met een apolitieke identiteit als noodzakelijk eindpunt. De jonge garde mag deze ontwikkeling toejuichen en de situatie bij *de Volkskrant* graag interpreteren als het einde van een tijdperk en van een vorm van journalistiek waar zij minder affiniteit mee heeft, maar wat voor sommige jongere redactieleden een uitgemaakte zaak is, is dit voor veel anderen niet. Hoewel deze het doorgaans niet openlijk belijden, bekennen zij in de anonimiteit van een enquête, in de beslotenheid van een interview of in hun keuze en behandeling van onderwerpen dat de sociale

bewogenheid van de krant hen nog aan het hart gaat. Voor verschillende ouderen verwoorden de identiteitsverklaring en de preambule hun motivatie om voor *de Volkskrant* te werken, misschien niet naar de letter, maar wel naar de geest.

In een discussiebijeenkomst oppert Marcel van Dam, oud-voorzitter van de VARA en columnist bij *de Volkskrant*, dat ideologische overtuigingen in de samenleving nog altijd even sterk zijn als in de jaren zeventig, maar dat men er tegenwoordig liever niet mee te koop loopt: 'Mensen poetsen verschillen nu weg, vroeger benadrukten ze de verschillen.' Ze zijn met andere woorden nog altijd even links of rechts, maar het is, populair gezegd, niet meer 'in' om links of rechts te zijn. Hoewel deze gedachte wel erg gemakkelijk voorbijgaat aan de crisis waarin de linkse ideologie verkeert en de minder politiek georiënteerde jongere generaties vergeet, zit er wel een kern van waarheid in. De *Volkskrant*-redacteur bedient zich van journalistieke en commerciële argumenten, benadrukt de professionele standaarden waaraan de krant moet voldoen en houdt inmiddels zijn idealisme voor zichzelf, loopt niet met zijn sociale bewogenheid te koop, ook al put hij hier nog altijd inspiratie uit.

Het problematische doet zich al voelen bij de woorden 'links' of 'opkomen voor de zwakkeren'. Telkens wanneer één van de redactieleden die het oorspronkelijke engagement van de krant in enige vorm wil behouden en in zijn pleidooi woorden als 'links' of 'opkomen voor de zwakkeren' in de mond neemt, worden zij vrijwel onmiddellijk genuanceerd, geamendeerd of met een grapje gerelativeerd. De zelfcorrectie die bijna automatisch volgt op ieder pleidooi voor sociaal bewogen journalistiek is symptomatisch voor de knoop in de identiteitsbeleving van deze redactieleden - het gevoel zich te moeten verantwoorden, het schrikbeeld uit de tijd te zullen zijn. En dus laten individuele redactieleden zich nog wel inspireren door linkse idealen, zonder deze echter voluit te verdedigen of openlijk uit te dragen. Het engagement en het emancipatiestreven zijn daarmee van het publieke debat naar het privé domein verhuist. Zij maken in formele zin nog de kern uit van de doelstelling, terwijl zij in feite niet zozeer het collectieve oriëntatiepunt zijn voor de redactie als geheel, als wel een -nog altijd krachtige- geïndividualiseerde inspiratiebron voor tenminste een deel van de redactie.

De voorgrondkwestie

Indien het linkse karakter in het gesprek over de krant naar de achtergrond is verschoven, welk vraagstuk staat dan op de voorgrond? Wat houdt de gemoederen in het publieke debat binnen de redactie wel bezig? De hoofdredactie stelt de vraag naar het politieke karakter van de krant centraal in de profileringsdiscussie, maar in het dagelijks overleg over de krant draait het om de vraag hoe de hoofdredactie invulling geeft aan de nieuwe, apolitieke identiteit. De hoofdredactie werpt zich niet op als pleitbezorger van het emancipatiestreven, zoals de preambule suggereert, maar om de in hun ogen sombere, zure *Volkskrant* van de jaren tachtig te verlichten met een vrolijker en luchtiger aanpak. *De Volkskrant* moet de straat op, is een van de motto's. Niet om te demonstreren, maar om de krant te verlevendigen met reportages. Om aantrekkelijk te blijven voor de moderne lezer moet men korter schrijven, kleurenfoto's plaatsen, service bieden, aandacht geven aan onderwerpen die het volk bezighouden. Dit beleid doet meer stof opwaaien binnen de redactie dan een preambule. Geregeld zijn er discussies, bijvoorbeeld over de foto op pagina drie van het autowrak van een bekende Nederlandse zanger - te sensatiegericht, volgens sommigen - of een bericht over de liefdesaffaires van de kroonprins op de één - 'moet dat nou op de voorpagina?' Uiteindelijk wordt de redactionele koers ook niet bepaald in een officiële identiteitsverklaring die vrijwel niemand leest, maar in de krant zelf, in de redactionele besluitvorming over de inhoud en de toonzetting. Het zijn immers deze alledaagse beslissingen waarin ligt besloten hoe de identiteit feitelijk gestalte krijgt in de krant.

Zo kan het gebeuren dat tijdens de plenaire vergadering het eerste punt op de agenda - de formule van het nieuwe, wekelijks te verschijnen kleurenmagazine -, het tweede punt - de profileringsdiscussie - van de agenda drijft. De discussie over het magazine loopt zover uit dat de profileringsdiscussie wordt verdaagd. Een week later is de opkomst beduidend lager en de opwinding ook veel minder. Het is duidelijk: de plannen voor het kleurenmagazine hebben, in tegenstelling tot de profileringsdiscussie, directe consequenties voor de identiteit van

de krant. Het zal als prominent onderdeel het gezicht van de krant mede bepalen. De plannen voor het magazine staan bovendien, meer dan de preambule, symbool voor het beleid van de hoofdredactie, waarin 'het bieden van verstrooiing' - de laatste zinsnede uit de preambule - in de ogen van een deel van de redactie een te zwaar accent krijgt. De hoofdredacteur: 'In ons nieuwe kleurenmagazine gaan we nog meer aan het moderne leven doen: eten en drinken, auto's en dat soort dingen. Daarvoor moet ik knokken met de redactie, want dat vindt niet iedereen even geslaagd' (Opzij, nov. 1998: 104). De eigenlijke discussie gaat dus veel minder over de (a)politieke profilering, dan over haar intentie om dag- en weekblad een 'volkskrant' en vooral minder zuur en zwaar karakter te geven. De vraag is niet zozeer hoe *links*, maar hoe *leuk* de krant moet zijn. Een lid van de redactieraad: 'De discussie die een paar keer per week opkomt, draait om de vraag: Hoe smeugig maken we iets? Wat zetten we voor rare of leuke dingetjes op de één, die misschien eerder verstrooiend dan informerend zijn? Dat is de hamvraag.'

Indien het populaire, en niet het politieke karakter de gemoederen bezighoudt, waarom stond dan het tweede en niet het eerste punt centraal in de profileringsdiscussie? Mogelijk wilde de hoofdredactie eigen twijfels over het gewenste politieke profiel wegnemen, misschien ook heeft zij een strategische inschatting gemaakt. Door de discussie te richten op het redactiestatuut en het ideologisch verleden bleef het eigen beleid enigszins buiten schot. Het project van de hoofdredactie zou een gevoelige klap krijgen wanneer zou blijken dat een meerderheid de 'leuke', verstrooiende berichten niet meer prominent zou willen plaatsen. En, vooruitlopend op de volgende paragraaf, nu de hoofdredactie in de profileringsdiscussie de bedenkingen van de jongere redactieleden naast zich neerlegt en in deze kwestie de kant van de oude garde kiest, komt zij bovendien tegemoet aan dat deel van de redactie dat het meest kritisch staat ten opzichte van het huidige hoofdredactionele beleid. Zo krijgt de jonge garde haar *leuke* en de oude garde haar *linkse* krant.

Niet dat de twee kwesties los staan van elkaar. De kwestie van de feitelijke identiteit die de hoofdredactie nastreeft - een leukere *Volkskrant* - domineert de discussie, maar de kwestie van de formele identiteit - de linkse *Volkskrant* - vormt daarbij de achtergrond en krijgt in zekere zin een minder abstracte betekenis wanneer de discussie zich toespitst op de onderwerpkleuze, de stijl van schrijven en de toon van artikelen. In de (negatieve) beeldvorming over de krant binnen en buiten de redactie, staat 'links' namelijk niet alleen synoniem voor 'bevooroordeeld', maar ook voor bevoogdend, zuur en zwaar-op-de-hand en met dat stigma wil de hoofdredactie nu juist graag afrekenen. Vooral ook om die reden zijn bijstandsverhalen uit de gratie en leeft 'het gevoel voor onderdrukten in de samenleving' een min of meer ondergronds bestaan. Het bestaat nog en het staat ook nog hoog in het vaandel van *de Volkskrant*, volgens Ronald ten Brink (41), alleen 'meer onderhuids, niet dat we elke dag zeggen: jongens...' En dat is maar goed ook, voegt hij er direct aan toe, want het moet er niet 'bovenop komen te liggen, het wordt zo gauw belerend, daar heb ik zo'n hekel aan.' Het decennialange emancipatiestreven en 'zendeling spelen' van de krant staat ook nu weer in de beklagdenbank en de redactie ziet zich opnieuw voor de opdracht geplaatst positieve en negatieve aspecten van oud en nieuw beleid te ontwarren.

2.4.2 VERDEELDHEID: EEN LEUKE VOLKSKRANT?

Een ogenblik zat de hoofdredacteur er wat beteuterd bij met het rapport van een marktonderzoek op zijn schoot. Hij had zojuist aangegeven dat de redactie zich meer zou moeten richten op jongeren en op vrouwen, omdat de krant in dat marktsegment slecht werd gelezen en daar dus groeipotentieel had. Twee redacteurs, beiden met een prominente positie binnen de redactie, tekenden echter bezwaar aan. Bij de bepaling van de strategie van de krant verdienen interne overwegingen meer gewicht dan externe, betoogden zij. De redactie levert zich uit aan de commercie wanneer zij zich laat leiden door de resultaten van lezersonderzoek. Zo veranderde het gespreksonderwerp en ontspon zich een discussie over de vraag of de redactie nu wel of niet rekening moet houden met de markt bij beslissingen over de richting en de inhoud van de krant.

De hoofdredacteur krijgt bijval van columnist Marcel van Dam die een tussenweg schetst. Een krant kan proberen vanuit haar identiteit (interne overwegingen) een bepaalde doelgroep te bereiken (externe overweging). Anet Bleich, lid van de buitenlandredactie en commentator, protesteert. Licht verontwaardigd stelt zij vast dat dit 'marketing' is, waarop Victor Lebesque, eveneens lid van de commentaargroep, instemmend reageert en stelt dat je als dagblad nooit achter de lezer moet aanlopen, maar hem juist een stap vóór moet zijn. Je moet melden wat de lezer nog níet weet.

'Alsof het eenrichtingsverkeer is', schampert Van Dam. 'Je maakt toch niet zomaar een krant en je ziet wel wie hem leest?'

'Feedback is belangrijk, maar ik kijk toch ook niet eerst met een half oog naar buiten om dan pas mijn eigen mening te geven?', antwoordt Bleich, daarin bijgevallen door Aleid Truijens, chef van de Haagse redactie: 'Je kunt afstevenen op "dit wil de lezer", maar je kunt ook zelf iets proberen te verzinnen. Wat een lezer wil is immers moeilijk te bepalen. Hij wil worden verrast door iets wat hij zelf niet weet.'

Hoofdredacteur Broertjes, die voorzichtig een marktgerichte denkwijze probeerde te introduceren in het gesprek, voert een beleid dat er op is gericht het intellectuele, linkse imago van *de Volkskrant* te verluchten. Dit imago mag de gemiddelde *Volkskrant*-lezer -een man van boven de dertig met een goede opleiding achter de rug- aanspreken, maar het stoot veel potentiële lezers af, denkt hij. Een wat populairdere krant, een krant die zich niet beperkt tot de *high brow*-informatie, maar laat zien dat het dagelijks leven ook boeiend kan worden beschreven, zou jongeren, vrouwen of een niet-intellectuele lezer eerder aanspreken. 'We moeten ons ook richten op de groep mensen die aan de rand van ons abonneebestand staan, die af en toe weleens over de heg kijken, maar dan toch afhaken omdat ze denken: het is mij toch te ingewikkeld.' Sommige redactieleden ervaren dit beleid echter als een knieval voor de lezer. 'Gaan we niet teveel op de commerciële toer?', vraagt Lidy Nicolassen zich af. 'De krant probeert het zoveel mogelijk lezers zoveel mogelijk naar de zin te maken', stelt Theo Klein vast.

In de discussiebijeenkomst verwoordt Victor Lebesque eveneens dit verwijt: 'De krant moet zich niet primair laten leiden door oplagecijfers. We zijn groot geworden door schijf te hebben aan de lezers en dat bleek succesvol. Het is nooit ons motief geweest om zoveel mogelijk kranten te verkopen. Dat is altijd ons verwijt geweest aan de televisie: jullie kijken alleen maar naar kijkcijfers. Vergeet die kijkcijfers en oplagecijfers. De leukigheid moet niet altijd de boventoon voeren.'

Broertjes vindt dit een overdreven romantisch beeld van het verleden. *De Volkskrant* heeft altijd naar de lezersmarkt gekeken. Zo heeft de krant onder Lockefeer, in de geëmancipeerde jaren tachtig, haar ankers verstevigd in de financiële wereld. Bovendien is er, meent Broertjes, reden genoeg om rekening te houden met de economische omstandigheden, want het lezersbestand is in de jaren negentig 'afgevlakt' en 'we zitten wel in een krimpende markt.'

‘Wáárom moeten we per se meer dan driehonderdduizend lezers hebben?’, vraagt Lebesque zich af. Als de redactie besluit een koers te varen die minder lezers aanspreekt, ‘dan moet je dat maar voor lief nemen’, vindt hij. ‘Een krant is niet alleen een product in de markt.’

‘Je kunt ook *The Daily Invisible* maken’, is het cynische commentaar van Van Dam die het nogmaals opneemt voor hoofdredacteur Broertjes. ‘Een krant is een massacommunicatiemiddel en zoekt per definitie naar een groot publiek. Anders moet je wat anders doen. Dan maak je De Groene Amsterdammer. Dat kan ook.’

Het valt op dat bij beide partijen journalistieke en commerciële argumenten door elkaar lopen. Voor Van Dam is luisteren naar de lezer naast een commercieel doel ook de journalistieke opdracht van een dagbladredactie en Lebesque verkoopt een benadering die voorbijgaat aan de wensen van de lezer als de marketingstrategie bij uitstek voor *de Volkskrant* - hij brengt het als een commerciële formule en niet als een ideologisch principe. Dit zou bovendien geschiedvervalsing zijn, menen anderen, want de krant heeft altijd goed de tijdgeest aangevoeld en zich daar -ook om commerciële redenen- aan aangepast. De verheerlijking van het verleden als een tijd waarin men ferm stelling nam tegenover de macht en het geld, doet Theo Klein in een andere bijeenkomst af als mythevorming: ‘In de jaren zeventig schreven we mee met Den Uyl, in de jaren daarvoor met de kardinaal en nu met de markt. Een kenmerk van *de Volkskrant* is dat het precies op tijd van kleur weet te veranderen. Dat is commercieel heel interessant. Maar, dat betekent dat we *niet* vooraan staan in het “hakken”. Vroeger ook nooit. Soms wordt er gedaan alsof we vroeger middenin de branding stonden, alles recht voor z’n raap. Dat is helemaal niet zo.’

Journalistiek en commercie mogen zich in de gesprekken en argumenten dan vermengen, verschillende redactieleden hangen een anti-commerciële doctrine aan waarin marketing een vies woord is dat men de hoofdredacteur als een verwijt voor de voeten werpt. Wanneer commerciële motieven doorslaggevend zijn, vrezen sommigen dat de journalistieke opdracht van democratische controle van de macht in de knel komt. De krant moet daarom tegen de smaak van de lezer en tegen het marktdenken in durven gaan. De hoofdredacteur waagt het echter om zijn oor te luisteren te leggen bij de marketingafdeling en de intellectuele zwaargewichten ter redactie links te laten liggen. Zou hij luisteren naar Lebesque, dan zou hij ‘de leukigheid’ wel laten. De hoofdredacteur heeft in zijn beleid echter geen sobere, intellectuele krant op het oog, maar een lichtvoetiger, populaire krant.

Voorstanders van Broertjes’ beleid zijn van mening dat ideële principes wel goed te verenigen zijn met markt- of klantgericht denken. ‘Wat is er mis met luisteren naar de lezer?’, vraagt een jonge redacteur zich oprecht af. Hij heeft juist moeite met de eigenzinnige *Volkskrant*-journalist die het liefst zelf bepaalt wat hij de lezer voorschotelt. Het is een betweterige, bijna bevoogdende houding, de erfenis van een verzuild verleden waarin de krant wist wat goed was voor de lezer, een houding die in de getuigenisjournalistiek van de jaren zeventig haar hoogtepunt beleefde, maar nu achterhaald is. Een professionele journalist brengt het nieuws *en* bedient de lezer.

Zo gebruiken voorstanders van Broertjes’ beleid lezersonderzoek ter legitimering en schilderen tegenstanders dit af als een marketingbenadering. De achterliggende discussie draait ondertussen om de vraag of de redactie kiest voor een echte kwaliteitskrant of meer voor een algemeen volksblad. Het is een terugkerend thema, een discussie die al werd gevoerd toen de krant nog een katholieke vakbondskrant was: is *de Volkskrant* voor de elite of voor de basis, of, in andere woorden, hoe ‘leuk’ moet *de Volkskrant* eigenlijk zijn? Betekent een benadering waarin de lezer centraal staat ook dat men een meer populaire krant maakt? Komt de publieke taak op het tweede plan bij een dergelijke publieksgerichte benadering? Ook deze discussie staat in de slagschaduw van het verleden en van de gedachte dat de oude *Volkskrant* niet zo leuk was.

Het opgeheven vingertje

Een politieke missie van de krant roept bij de redactie het schrikbeeld op van pamflettisme, maar ook van paternalisme, overdreven morele correctheid en een gelijkhebbende toon. Een eindredacteur bekritiseert bijvoorbeeld de dwangmatige dwarsheid van de *Volkskrant*-redacteur, de 'demonstratie van onafhankelijkheid', het 'kritisch-om-het-kritisch zijn waarmee men alleen maar wil zeggen: ons maak je niets wijs' en een buitenlandcorrespondent hekelt de apostolische opvatting van journalistiek bij *de Volkskrant*. Hij drukt het ondubbelzinnig uit, reagerend op de antwoordmogelijkheden die de hoofdredactie geeft bij een van de enquêtevragen: 'Het moet eens ophouden met onze verdoemde neiging de wereld te verbeteren, zendeling te spelen: "weerbaar maken van de zwakkeren, beteugelen [van de macht], pousseren [van thema's die de krant van maatschappelijk belang acht], [het bevorderen van de internationale] solidariteit..." wij gaan door met de verschrikkelijke jaren zeventig in het gezicht. Weg ermee! Laat de lezer zelf maar bepalen wat hij ervan vindt in plaats van aan het handje te lopen van een *Volkskrant* die zegt hoe het komt. Als we onszelf in de afgrond willen storten, dan moeten we dit met geloofsbelijdenis aanvaarden.' Hij verwoordt op scherpe wijze een idee dat breed leeft binnen de redactie (ook bij de hoofdredactie overigens): de krant moet niet bevooroordeeld zijn, maar vooral ook niet bevoogdend, betuttelend of betweterig. Het paternalisme zit volgens columnist Marcel van Dam al in de beginselverklaring ingebakken: opkomen voor de *zwakkeren*. Hij trekt de vergelijking met de socialistische omroepvereniging VARA die er voor 'de gewone man' was: 'Als er iets is wat mensen *niet* willen zijn...' Je kunt je wel richten op 'de zwakkeren', maar 'je moet ze niet dat label opplakken: wij zorgen wel voor je.'

Vanaf het moment dat de krant zich opwerpt als woordvoerder van progressief Nederland zijn er de critici van de krant die het politiek en cultureel moralisme van *de Volkskrant* veroordelen (zie §2.2). Al in 1971 signaleerde de toenmalige hoofdredacteur Van der Pluijm in het redactieberaad: 'dat wij wellicht te veel aan eigen opinie doen binnen de krant, die door het nieuws heen loopt, dat onze toon niet altijd deugt, dat we misschien een beetje een wat gelijkhebbend toontje en een *achter-het-nieuws*-toontje, een schoolmeesterachtig toontje hebben, (...) dat we [een] eenzijdigheid aan onderwerpen hebben en wat doordrammerig zijn' (Van Vree 1996: 159-160). Van der Pluijm pleit voor meer openheid, meer discussie over elkaars functioneren en werk, en 'een terugkeer naar een onbevooroordeelde aanpak van alle problemen'. Het heeft blijkbaar niet mogen baten, want het is in 1998 de ervaring van verschillende redactieleden dat de krant nog altijd de naam heeft zurig en betweterig te zijn. Zo verzucht een redacteur tijdens een van de discussiebijeenkomsten: 'Je blijft dat horen hè: die zeikerd van *de Volkskrant*. Terwijl, als je dan vraagt: wijs dat nou eens aan, hier heb je de krant: waar stáát het dan?' Hoofdschuddend: 'Dat ram je er niet uit hè... Ja, over twintig jaar misschien'. Een collega antwoordt bevestigend: 'Een imago is sneller opgebouwd dan afgebroken.'

De opinie van het lezerspubliek mag ongewijzigd zijn, redactieleden verwijzen de bevoogdende, betweterige *Volkskrant*-journalistiek graag naar het verleden. Zij geven aan dat de krant zich in de jaren tachtig en begin jaren negentig in politieke zin tot taak stelde aandacht te besteden aan milieukwesties, minderheids-groeperingen en problemen in de derde wereld en in culturele zin aan kunst, theater en de betere boeken. Tal van populaire onderwerpen waren bovendien taboe, omdat zij 'niet des Volkskrants' waren of omdat de *Volkskrant*-lezer ze niet zouden interesseren. De redactie negeerde onderwerpen als autoraces of boksen, of *heavy metal*-muziek: 'Teringherrie was dat. Deden we niet aan.' Adjunct Yvonne Zonderop: 'Het moest politiek correct zijn: een goede werkgever bestond niet, een slechte werknemer ook niet, politici waren louter op bedrog uit. Emily! Het songfestival. De showbizz in het algemeen waren taboe.'²³

²³ Gerard van Westerloo heeft voor zijn artikel 'Op zaal' in het katern ter gelegenheid van het 75-jarig bestaan van *de Volkskrant* (5.10.1996) twee weken observaties verricht en interviews afgenomen binnen de redactie van *de Volkskrant*.



Toch zijn ook in de ogen van de redactieleden niet alle sporen van de in moreel opzicht correcte en corrigerende *Volkskrant* van vroeger uitgewist. In de tijd dat ze bij de Haagse redactie van *NRC Handelsblad* werkte, vertelt Aukje van Roessel, werd ze geprikkeld om veel vrijer te denken. Bij *de Volkskrant* schrijft men partijen en personen clichés toe - uit de koker van CDA, VVD of Bolkestein kan bijvoorbeeld niet veel goeds komen - en legt men elkaar taboes op door iemand die een open discussie wil aangaan al snel het stempel 'rechts' -en dus fout- op te drukken: 'Ooh, dus jij vindt dat bijstandsmoeders geen recht hebben op...' Dezelfde gesloten en gelijkhebbende manier van denken en discussiëren ziet ze opnieuw opkomen bij aanhangers van de marktideologie binnen de redactie: 'Eigenlijk zijn we heel erg tijdsgevoelig en maken we daar weer een soort *must* van.'

Ook in de krant zou de *Volkskrant*-redacteur te snel klaar staan om zijn mening te geven. Ook hier is het niet zozeer de linkse ideologie die is blijven hangen van de vroegere *Volkskrant*, meent de jonge Remarque, maar 'de modus om te opiniëren in plaats van [objectief] te informeren', een neiging die hij 'nog steeds overal in de krant ziet opduiken'. Als voorbeeld geeft hij de berichtgeving rond de verkiezingstijd: '*NRC Handelsblad* had een serie over de kringen rond de lijsttrekkers - dat is nieuw, dat is informatie, dat heb ik nog nergens gelezen. *De Volkskrant* had een soort lullig rubriekje met wat opiniërend-achtige dingen. Wij hebben de slogan in de reclame "nieuwsgierige krant voor nieuwsgierige mensen". Nou ik denk: als je nieuwsgierig bent, dan moet je dus de *NRC* lezen rond verkiezingstijd. Daar krijg je nieuws te horen en bij *de Volkskrant* krijg je de opinie van *de Volkskrant* te horen. Ja, nou ja, sorry, die vind ik minder interessant.' Iedere journalist heeft de neiging zijn eigen mening in zijn stukken te laten doorklinken, weet Remarque uit eigen ervaring, maar dat moet je juist proberen te vermijden: 'Daar hebben we een opiniepagina voor.'

Zijn collega van de binnenlandredactie Toine Heijmans (30) gaat nog een stap verder. Hij vindt dat de krant niet de taak heeft om een mening uit te dragen en het hoofdcommentaar om die reden afgeschaft kan worden. Het is 'een relict uit de katholieke tijd'. Zoals Romme vroeger elke dag het hoofdartikel schreef op de voorpagina, zo lijkt de krant nog altijd het idee te hebben dat zij in haar commentaren moet veroordelen en aanprijzen in de trant van: *de Volkskrant* waarschuwt [de Servische leider] Milosevic voor de laatste keer...

Ook in een van de discussiebijeenkomsten constateert men dat het 'opgeheven vingertje van *de Volkskrant*' nog niet geheel is verdwenen. Deze is te bespeuren in de toonzetting, de onderwerpkeuze en de berichtgeving. Zo komt een (overigens niet slecht ontvangen) artikel over een minderheidsgroepering in een achterstandswijk - Ghanezen in de Amsterdamse Bijlmer - ter sprake, waarbij men achtereenvolgens opmerkt:

'Te veel politieke correctheid.' (Rolf Bos)

'Te veel vergaping.' (René Bogaarts)

'Je zou daar normaler mee om moeten gaan. Gek dat wij dat nog als opdracht zien.' (Ockhuysen) Niet alleen de taak, ook het taboe bestaat nog. De jonge Ockhuysen ergert zich hieraan: 'We laten [een populaire volkszanger als] Marco Borsato lopen. Doen net alsof hij niet bestaat. Als we wel naar zo'n soort concert gaan, schrijven we hooguit een kortje. Typisch *Volkskrant*.'

Adjunct-hoofredacteur Tromp valt hem bij en stelt vast dat *de Volkskrant* als enige krant geen verslag heeft van een populair festival in het land. 'We kunnen er dan wel niets aan vinden...'

Ockhuysen vreest dat de culturele elite die *de Volkskrant* bevolkt, haar neus optrekt voor een festival. Hij is beducht voor wat hij noemt 'de goede smaak van de chique Nederlander'. Ook de sociale bewogenheid van *de Volkskrant* heeft in zijn ogen elitaire trekken: 'Wie zijn wij dat we willen opkomen voor de zwakkeren? (..) Wij hebben een goed salaris...'

Ook in de toonzetting van artikelen zit men er nog vaak naast. De pogingen om lichter en luchtiger te schrijven zijn lang niet altijd even geslaagd, stelt men eensgezind vast. Sinds het aantreden van de nieuwe hoofredactie zie je nog te vaak 'de verkeerde humor', stelt een columnist. 'Het mag niet zo cynisch en wrang meer, dan gaan mensen maar jolig doen.' Meer humor mag gerust, 'maar niks is erger dan een mislukt leuk stukje - dat is echt afschuwelijk', vindt een redacteur. Wanneer de krant over soap-series schrijft, constateert een ander, zit er altijd 'zo'n raar ondertoontje' aan: 'Onbevallen zijn we nog lang niet.' Men is het erover eens: de redactie

moet op 'een *Volkskrant*-manier' over populaire cultuur schrijven, maar dan *niet* ironisch, *niet* afzeiken, *niet* badi-nerend, maar geestig, licht, lucide, afstandelijk: 'anders dan laten merken aan je schoonfamilie dat jij er vèr boven staat.'

De visie van de hoofdredactie. De leden van de hoofdredactie eisen als voorvechters van verandering een hoofdrol op in de kritisering van het dogmatisme en moralisme van de krant. In een poging om vastgeroeste vanzelfsprekendheden te veranderen, nemen zij scherp stelling, met de hoofdredacteur als voornaamste vertolker van de kritiek. In zijn min of meer apolitieke versie van het verwijt is de krant vooral 'godvergeten zuur'. Zijn beleid is erop gericht dit te doorbreken. 'Toen ik begon had de krant een zure toon, hij was voorspelbaar, je wist precies wat *de Volkskrant* ergens van vond en dat was meestal niet best. Bovendien waren we te veel een krant van Haagse nota's en vakbondsrapporten. Niet bepaald aantrekkelijk voor vrouwelijke en jonge lezers. We verloren in die tijd nota bene jonge mensen aan *De Telegraaf*. Het moest dus anders: minder voorspelbaar, nieuwsgieriger, opener, frivoler, niet meer zuur en geen onderwerp is meer taboe. Wij beslissen niet meer voor de lezer wat hij ergens van moet vinden en wat hij wel of niet mag lezen' (interview Cisca Dresselhuys, Opzij, nov. 1998: 102).

De presentatie moet aantrekkelijker, met *graphics* en *infotainment*, maar de krant moet in de eerste plaats weer *newsy* worden. *De Volkskrant* is in de jaren tachtig haar reporterskarakter kwijtgeraakt, is de impressie van menig redacteur. De redactie is 'te agendagericht', stelt men. 'Er wordt te veel gewacht op post in het postvak', een kwestie van 'luie journalistiek' en 'zelfgenoegzaam achterover leunen'. Een redacteur die het verslaggeverswerk graag doet: '*De Volkskrant* is geen verslaggeverskrant. Er gebeurt wat, jas aan, de deur uit, dat straatjongenswerk, dat vinden ze hier al gauw *Telegraaf*-achtig. Het moet wel een héle erge ramp zijn, wil bij *de Volkskrant* het reportersbloed gaan stromen' (Van Westerloo 1996). En ook adjunct-hoofdredacteur Tromp mag graag de spot drijven met de journalistieke werkwijze van de jaren tachtig en begin jaren negentig: 'Voor *de Volkskrant* kwam het nieuws van de gevestigde instellingen en het bereikte ons via een nota. Een redacteur zat achter zijn bureau, scheurde de enveloppen open en haalde er de maatschappelijke werkelijkheid uit'.

Hoofdredacteur Broertjes laat er direct bij zijn aantreden in 1995 geen twijfel over bestaan: de krant moet 'weg van de notajournalistiek, op zoek naar de niet-geregisseerde werkelijkheid'. De nieuw gevormde hoofdredactie hamert er in de daaropvolgende jaren op dat de krant een omslag moet maken van nieuws van en over politieke en maatschappelijke instellingen - 'de instituties' - naar de alledaagse praktijk - 'de straat' -; van het officiële commentaar van de autoriteiten, naar de beleving van 'gewone' mensen. Sociale reportages moeten de krant aantrekkelijker maken en dichter bij de lezers brengen. Niet alleen de officiële instanties mogen via persvoorlichters en officiële nota's hun woordje doen, maar de krant wil ook het verhaal achter de schermen. Bij het 75-jarig jubileum van de krant stelt de hoofdredacteur in een interview in de krant: '*De Volkskrant* moet de straat op. Het moet een verslaggeverskrant worden. Erop af. Geen tranentrekkend verhaal, dat doet *De Telegraaf* wel, maar een intelligent geschreven reportage' (Van Westerloo in *de Volkskrant* 5.10.1996).

Daarnaast breekt de hoofdredactie ook met het taboe op 'vrolijk nieuws'. Door de grote aandacht voor ellende in de wereld en de geringe belangstelling voor vrolijk stemmende evenementen, populaire cultuur en vrijetijdsonderwerpen draagt de krant een somber wereldbeeld uit. 'Geen wonder dat mijn dochter *Het Parool* leest', merkt adjunct Paul Brill op. Om de krant aantrekkelijk te maken voor een bredere groep lezers en voor de 'aanstormende zap-generatie' hanteert de redactie onder Broertjes' bewind wat zij noemt een 'bredere agenda': euthanasie, de multiculturele samenleving, maar óók Willem-Alexander, het songfestival en de hockeymeisjes. 'In beginsel kunnen alle onderwerpen in de krant aan bod komen', meldt de preambule. 'Alle onderwerpen', benadrukt adjunct Yvonne Zonderop. De krant maakt een 'inhaalslag' door ruimte te geven aan luchtiger onderwerpen in de krant en de lezer meer vermaak te bieden. 'Wij *mogen* ook amusement geven. Dat hebben we altijd geweerd', meldt Tromp. 'We breken met de gedachte dat links zwaarmoedig moet zijn, zwaar op de hand.'

Vooral op de voorpagina is de verandering van de laatste tijd te zien, constateert Ariejan Korteweg. 'Die is minder politiek getint, laat minder conflicten zien en meer vrije tijd.' Zo krijgt het songfestival een prominente

plek op de voorpagina (bv. 11 mei 1998). De krant brengt ook minder vakbondsnieuws en bijstandsverhalen en de fotoredactie krijgt foto's voor de voorpagina van de dienstdoende adjunct terug als zij te veel weg hebben van een 'Memisa-plaatje' (Memisa was een organisatie voor ontwikkelingshulp die, oneerbiedig gezegd, gelden wierf met foto's van hongerende Afrikanen). Voor de fotoredactie is de boodschap duidelijk: 'Dat zetten we niet op de voorpagina, want dat is weer zo typisch *Volkskrant*. Dat derdewereld-gedoe, daar moeten we eens vanaf.'

Tegenover de zwartgallige kijk op de samenleving van de vroegere *Volkskrant*, laat de hoofdredacteur in een interview in weekblad Elsevier ook een opvallend opgewekt geluid horen. Zijn gesprekspartner noemt *de Volkskrant* 'de meest bevlagde galg' en hekelt 'het gedram'. Met suggestieve vragen over het nieuwe redactiebeleid probeert de interviewer zijn gesprekspartner uit de tent te lokken: 'De bijstandsmoeder is dood, leve *de Volkskrant*?' Broertjes antwoordt: 'Het tienduizendste stuk over de bijstandsmoeder is voorspelbaar en ik houd niet van voorspelbaarheid. Het is niet zo gemakkelijk om in Nederland nog iets te vinden waar je voor op de barricaden moet klimmen. Met een gedurfde analyse komen we al een heel eind. Het armoedevraagstuk waar bisschop Muskens het altijd over heeft, ontgaat ons niet, maar Nederland is al met al een blakende samenleving' (interview Hugo Camps, Elsevier, 21.3.1998). Zijn interpretatie van het teruglopend aantal stemmen op de extreem-rechtse centrumdemocraten bij de laatste gemeenteraadsverkiezingen is al even positief: 'De cynicus zal zeggen: extreem-rechts kan nu ook terecht bij Bolkestein, bij de PvdA, zelfs bij de SP van Marijnissen. Ik houd het erop dat in Nederland weinig voedingsbodem voor racisme aanwezig is. Solidariteit wint het hier altijd van rancune.' Het heeft er alle schijn van dat hij hier het vooroordeel jegens de krant bevecht door opzichtig te breken met het cynisme (de oude *Volkskrant*) en een optimistische, positieve kijk op de Nederlandse samenleving te geven (de nieuwe *Volkskrant*).

Broertjes hecht minder belang aan de politieke dimensie van de krant. De redactie wordt 'minder gedreven door ideologie, meer door professionaliteit' en hij gaat daar graag in mee. In Elsevier stelt hij het scherp: 'Zoveel is zeker: het geweten van *de Volkskrant* ligt niet meer op de links-rechts-as. Die politiek-maatschappelijke opdeling hebben we gehad. Concurrenieren op ideologie is *passé*. We moeten nu concurreren op toon en smaak. Op transparantie, structuur en selectie. Waarom zou dat niet het geweten van een krant mogen zijn?' Deze uitspraak is wellicht gericht op de (misschien wat rechtser) Elsevier-lezer die op een linkse *Volkskrant* geen abonnement zou nemen. Hij wil de potentiële lezer overtuigen dat *de Volkskrant* is veranderd. Met zijn eigen linkse verleden bij de krant - Broertjes schreef in de jaren tachtig onder meer over de vakbeweging, de arbeidsverhoudingen, stakingen, het armoedevraagstuk en de minima - is hij, zoals een jonge redacteur het bewonderend uitdrukt, over zijn eigen schaduw heengestapt. Met zijn kritiek op het cynisme en de voorspelbaarheid van het linkse gelijk, zijn verzet tegen voorspelbaar vakbondsnieuws en te veel bijstandsverhalen, zijn verdediging van VVD-leider Bolkestein en de vanzelfsprekendheid waarmee hij de rol van ideologie naar het verleden verwijst, laadt hij zelfs de verdenking op zich dat hij afscheid wil nemen van het linkse verleden en de identiteitsverklaring in het statuut zou willen schrappen. Zijn program is echter niet zozeer een aanval op de inhoud van het linkse gedachtegoed of op de achterliggende sociale bewogenheid - per slot van rekening blazen sociale reportages van allochtonen in een achterstandswijk het linkse verleden nieuw leven in -, als wel een offensief tegen de bijkomende kenmerken, de negatieve associaties die een linkse krant oproepen, zoals vooringenomen, voorspelbaar, moralistisch of pessimistisch. Hij wil 'de krant afhelpen van de sleetsheid en van het dwaze idee dat goed en fout hartstikke vast zouden staan'.

Duidelijk moge zijn dat de hoofdredactie met haar beleid en scherpe kritiek op de eigen krant de confrontatie kiest met de redactie. Zij bindt de strijd aan met ingesleten denk- en handelingspatronen, zoals bijvoorbeeld de 'notajournalistiek' en 'bijstandsverhalen'. De hoofdredactie hekelt de heersende cultuur binnen de redactie en de zelfgenoegzame houding die de *Volkskrant*-redacteur achterover doet leunen in zijn bureaustoel. 'Hier heerst de sfeer van zeven-minnetjes die denken dat ze achten zijn', laat Broertjes zich ontvallen in een interview met Van Westerloo in zijn eigen krant (5.10.1996). 'Er wordt in onze nieuwskrant ontstellend slecht geschreven', klinkt het weinig flatteus in hetzelfde artikel. Een collega in de hoofdredactie schetst een beeld van de luie journalist ter redactie. 'Nee: op tijd op kantoor, lunch in de kantine, op tijd weer naar huis. Nieuws? Hè

bah, nee toch.' De oordelen over elkaars werk hebben af en toe blijkbaar ook een hoog zuurgehalte.

De visie van de redactie. Een reactie kan niet uitblijven. Uiteraard neemt men de geringschattende opmerkingen over de redactie de hoofdredactie niet in dank af. Volgens een verslaggeefster schieten mensen in de verdediging door de 'negatieve kritiek' van de hoofdredactie, 'en daardoor word je weer makkelijker aangevallen'. Het oordeel over de inhoud van het beleid is echter in het algemeen niet uitsluitend negatief. 'Dit beleid juicht, denk ik, bijna iedereen wel toe', is zelfs de optimistische inschatting van een redacteur. Een collega meent dat 'de meerderheid vindt dat Broertjes het wel goed doet'. Redactieleden zijn echter doorgaans niet bijzonder gul met complimenten. Zij geven dan aan, vaak tussen neus en lippen door, dat zij het 'niet oneens' zijn met de lijn die de hoofdredactie volgt, om vervolgens hun bedenkingen op te sommen. Sommigen doen dit fel, anderen zeer voorzichtig. Al met al is het oordeel over het beleid dus enigszins ambivalent - de hoofdredactie krijgt steun en tegenstand en is, bij wijze van spreken, totem- en pispaal tegelijk.

Het uiteindelijke doel van de veranderingen - een toegankelijke krant - staat daarbij niet ter discussie. Er bestaat begrip voor het negatieve oordeel over de krant - 'tja, we hadden het imago van zuur en bitter...' - en bij een aantal zelfs enthousiasme over de richting van de veranderingen, terwijl men zich tegelijk ergert aan de eenzijdige nadruk op het tegendeel - 'Ik word er chagrijnig van. Jong, nieuw, open, fris. De hoofdredactie praat nergens anders over.' De hoera-woorden van de hoofdredacteur - jong, speels, vrouwelijk et cetera - krijgen een pendant in de tegenbeweging binnen de redactie in boe-woorden als oppervlakkig, onkritisch, nikserig of *Telegraaf*-achtig. Zo merkt een redacteur op: '*De Volkskrant* is aan het verleuken. Het moet luchtig zijn. Niet zo zwaar. We richten ons tegenwoordig op een publiek dat politiek nauwelijks geïnteresseerd is en dat geen zin heeft in moeilijke onderwerpen: een belangrijk rapport over milieu komt niet in de krant, in *Trouw* staan vijf kolommen... Ik heb wat minder het idee dat dit mijn krant is' (Van Westerloo 1996).

De kritiek spitst zich vooral toe op de popularisering van de krant. Jarenlang heeft de krant afgegeven op platvloerse, normvervagende cultuuruitingen en nu lijkt de krant deze zelf toe te juichen. De populaire cultuur is dan ook niet populair bij een deel van de redactie: men schrijft er niet graag over. De gesprekken die Van Westerloo optekende een jaar na het aantreden van de nieuwe hoofdredactie tonen de dan nog verse tegenzin. 's Ochtends stelt adjunct-hoofdredacteur Tromp het overlijden van een bij het grote publiek populaire komiek op de nieuwsredactie aan de orde: 'Piet Bambergen is dood.'

Redacteur: 'Ja. In *De Telegraaf*. Hij is in *De Telegraaf* gestorven...'

Redacteur: 'Ja. "Exclusief".'

In het ochtendoverleg van de Nieuwsdienst brengt Tromp het onderwerp nogmaals onder de aandacht: 'Wat doen we met Bambergen?'

Redacteur: 'Niks. Geen niveau. Platte humor.'

Redacteur: 'Zouden we onze interessante aanpak niet bewaren voor interessante mensen?'

Tromp: 'Hij was erg populair...'

Redacteur: 'Hoe ver dalen we af in de krochten?'

Tromp: 'Ik geef het wel aan Stieven Ramdharie.'

Later die dag roept een redacteur op de gang: 'Hé Stieven, wat hoor ik? Ga jij Bambergen....'

Stieven: 'Ja. (diepe zucht) Ja, wie had ooit gedacht dat ik Bambergen nog eens af zou leggen?' (nog diepere zucht)

Met onverholen *dédain* spreekt men hier over (de primeur van) *De Telegraaf* en de humor van Bambergen. Indirect kwalificeren zij de popularisering van de krant als 'plat', banaal en van 'geen niveau'.²⁴

²⁴ In het redactionele vertoog maakt men een onderscheid tussen populaire kranten (AD en *De Telegraaf*) en kwaliteitskranten. *Volkskrant*-redacteur Van Gessel schrijft in *Een beeld van een dagblad - de Volkskrant* (1995: 15) dat populaire kranten ernaar streven 'het nieuws sensationeel te presenteren. Ze besteden ruim aandacht aan spectaculaire gebeurtenissen (ongelukken, misdaad, sportevenementen) en geven veel ruimte aan privé-nieuws

over belangrijke personen, artiesten en sporthelden.' Daar tegenover staan dan de kwaliteitskranten die de nadruk leggen op 'zakelijke, genuanceerde berichtgeving. De presentatie van het nieuws is sober, zonder veel sensatiezucht. Het gaat om goede en eerlijke informatie, niet om een sensationeel effect.' Volgens Van Gessel is het onderscheid tussen beide typen kranten in Nederland minder duidelijk dan bijvoorbeeld in Engeland, Duitsland of Frankrijk. 'De Volkskrant', besluit hij, 'streeft ernaar een kwaliteitskrant te zijn'. De redactieleden die hier aan het woord komen hechten sterk aan dit streven en vrezen dat de krant te veel opschuift in de richting van de populaire dagbladen.

Dezelfde discussie spitst zich twee, drie jaar later toe op de berichtgeving op de voorpagina. Wanneer ik een *Volkskrant*-redacteur tegenkom bij het kinderdagverblijf en wij samen richting Wibautstraat fietsen, leg ik hem uit dat ik promotieonderzoek doe naar identiteitsprocessen bij zijn krant. De profileringsdiscussie, de preambule, de plenaire vergadering over het profiel van de krant... het zegt hem niets. 'Ik bemoei me zo min mogelijk met dat soort zaken', legt hij uit. Over de identiteit van de krant kan hij echter meepraten. 'We zijn nu niet meer links en zurig, we zijn nu liberaal en leuk', stelt hij vast met een ontstemde blik. 'Als je vier keer Máxima op de voorpagina hebt gehad, dan wordt het wel wat te veel.' Zijn zure gezicht verbeeldt het ongenoegen binnen de redactie. Broertjes geeft in een radio-uitzending toe dat de redactie met drie keer de Argentijnse op de voorpagina de maatvoering misschien uit het oog heeft verloren, maar wanneer hem wordt gevraagd te kiezen tussen het laatste nieuws over mensen met een laag inkomen of over de vriendin van de kroonprins - 'minima of Máxima?' - dan krijgt Máxima zijn voorkeur (Spiegels RVU, radio 5, 18.1.2000, 16.02-17.00).

De jonge garde. In principe verbeteren de beleidsveranderingen de kansen van jongere redactieleden op interessant werk of belangrijke posities, terwijl oudere redactieleden zich moeten zien te handhaven. De bedoelingen van de hoofdredactie sluiten namelijk op centrale punten aan bij de visie en werkwijze van de jongere journalisten. De hoofdredactie krijgt dan ook vooral van de jonge garde steun voor haar beleid. Een jonge redacteur, Philippe Remarque, meent dat 'een groot deel van de redactie z'n hart vasthoudt en bang is dat de krant afzakt naar een bedenkelijk niveau', terwijl hij zelf het idee heeft dat de leden van de hoofdredactie in de goede richting denken. Tevreden stelt hij vast dat juist 'de mensen die het nu echt voor het zeggen hebben' een uitzondering vormen binnen de oudere garde, omdat zij een grote hervormingsgezindheid tonen. Zijn generatiegenoten zijn ook 'minder vies van populariseren'. De krant is immers gedeeltelijk bedoeld ter verstrooiing. Hij is zelf ook 'heel erg vóór [een aanrijding met dodelijke afloop door de populaire zanger] Marco Bakker groot in de krant en af en toe een stukje sport of kunst op de één' en pleit voor kortere stukken en sappige reportages. 'Ik denk gewoon niet dat je daarmee een slechtere krant maakt. De opening van het katern Cicero is nog steeds een intellectuele verhandeling van Michaël Zeeman en dat moet je ook blijven doen. Voor elk wat wils. Tussen de NRC en *De Telegraaf* is een mooie leemte waar wij in moeten springen.' Remarque - van huis uit een NRC-lezer en zijn journalistieke loopbaan begonnen als correspondent voor *De Telegraaf* - verwoordt hiermee de gangbare opvatting dat *de Volkskrant* het midden houdt tussen een intellectuele en een toegankelijke krant.

Voorafstanders van een niet-linkse, leukere *Volkskrant* wijzen erop dat het beleid een versterking is van het profiel van de krant ten opzichte van de concurrent *NRC Handelsblad*. 'We zijn breder en toegankelijker dan de NRC' (Corine de Vries). 'NRC is grijs. Je hebt geen vluchtheuvel waar je even kunt rusten. *De Volkskrant* heeft dat wel.' (Stephan Sanders). Hun redenering is dat het politieke karakter nog zo weinig uitgesproken is - en onuitgesproken moet blijven - dat het nauwelijks nog onderscheidend is. Als de twee kranten in ideologisch opzicht naar elkaar toe drijven, stelt Remarque, 'moet je je nadrukkelijker profileren en jezelf in de markt zetten als een goed alternatief voor de NRC'. Waar *NRC Handelsblad* - groot geworden met het streven naar een professioneel en objectief gemaakte krant - op de ingeslagen weg kan doorgaan, moet *de Volkskrant* een alternatief vinden voor wat in de jaren zeventig háár grootste deugd was - de linkse, sterk opiniërende journalistiek. Veel mensen vinden *NRC Handelsblad* 'saai, stijf of intellectualistisch - dat vind ik niet zo erg, maar ik denk wel dat dat in de markt een belangrijk argument is voor veel mensen om voor *de Volkskrant* te kiezen.' Remarque staat daarom een krant voor ogen die 'even slim en even intellectueel gemaakt is, maar wel korter, toegankelijker en verstrooiender'.

De krant mag zich van jongere redactieleden ook best spiegelen aan *De Telegraaf*. Toine Heijmans - verslaggever bij de binnenlandredactie en eindredacteur - vindt dat *de Volkskrant* op nieuwsgebied bleekjes afsteekt bij dit populaire dagblad. Hij bewondert de concurrerende verslaggevers van *De Telegraaf* vanwege de snelheid waarmee ze reageren: 'Die is ècht goed en dat is wat hier héél erg mist. *De Volkskrant* is echt langzaam, soms héél erg langzaam.' Hij kan zich dan ook goed vinden in het beleid van de hoofdredactie om de kwaliteiten

als verslaggeverskrant op te vijzelen. Heijmans' hart ligt daarbij meer in de straat dan bij de maatschappelijke instellingen. Het pleidooi van de hoofdredactie om wat minder tegen de instituties aan te schurken, is hem uit het hart gegrepen. De journalistiek en politieke en culturele instanties zijn te vaak 'twee handen op één buik', zegt hij. De veertig kleine nieuwtjes over de vraag wie de nieuwe burgemeester van Tilburg zal worden, zijn uiteindelijk ook niet interessant voor de lezer - 'dat schrijf je niet voor je lezer, dat schrijf je voor jezelf'. Met een primeur komt je naam op de voorpagina, troef je je collega van een andere krant af en informeer je 'de top, de macht'. Heijmans is nieuwsgieriger naar 'wat leeft in de maatschappij'. Hij heeft bijvoorbeeld, samen met een collega, het levensverhaal opgetekend van tweede generatie-migranten door onderzoek te doen naar de hiphop-scene in enkele grote Europese steden. Zittend in de grote redactiezaal wijst hij naar buiten, naar de wijk Amsterdam-oost en zegt: 'Volgens mij weet niemand wat er hier buiten allemaal gebeurt. We zitten hier maar op de krant, een beetje te tikken en te lullen...' Nee, *De Telegraaf* heeft meer gevoel 'voor wat leeft bij de lezer'.

Toch is de jonge garde niet louter positief over de veranderingen. Heijmans heeft bijvoorbeeld een dubbel gevoel over de heropening van de jacht op primeurs onder de huidige hoofdredactie. Het streven om het nieuwste nieuws te brengen, leeft sterk in 'het wereldje' van verslaggevers, constateert hij. Hij lijkt er zelf zeker zoveel last van te hebben - 'je wilt gewoon *alles weten en het eerste en zo snel mogelijk* in de krant' -, maar tegelijk ziet hij ook dat de diepgang verloren kan gaan in de vele 'nieuwsfeitjes'. Bovendien lezen abonnees de krant niet vanwege de primeurs: 'Dat zal iemand wat donderen of je iets als eerste hebt...' Nee, dan kan de krant beter concurreren op (actuele) reportages - verhalen die meer verbreding en verdieping geven dan de korte nieuwsberichten en die andere kranten niet hebben. De krant moet zich blijkbaar ook onderscheiden van *De Telegraaf*. De journalistieke smaak van de jongere garde is een mengsel van populair en professioneel.

Jongere journalisten werpen zich ook ten aanzien van de popularisering van *de Volkskrant* op als verdedigers van professionaliteit. En, evenals met *De Telegraaf*, valt de vergelijking van de huidige *Volkskrant* met de professionele NRC niet in alle opzichten positief uit. *De Volkskrant* is toegankelijker, maar niet degelijker. Remarque is een exponent van de jonge garde als hij de toename van *Telegraaf*-achtige onderwerpen toejuicht, maar de onzorgvuldigheid van de berichtgeving bekritiseert en de professionaliteit van het Rotterdamse blad ten voorbeeld stelt. *De Volkskrant* maakt fouten, zoals primeurs die geen primeurs blijken, stelt hij. 'Onze primeurs leiden vaak tot rechtszaken en die van NRC tot kamervragen.'²⁵ Van medewerkers van het Internationaal Monetair Fonds heeft hij gehoord dat zij de betrouwbaarheid van de krant in twijfel trekken en de tekst van een *Volkskrant*-interview wél ter inzage vragen en van andere kranten niet. Remarque vertelt van NRC-collega's die vaak kritisch commentaar krijgen op hun stukken - 'dat doen wij hier niet' - en van een collega die de overstap maakte van de NRC-redactie naar *de Volkskrant* en de werksfeer bij *de Volkskrant* zoveel vriendelijker vond. Met meer kritiek en minder vriendelijkheid maak je misschien wel een betere krant, veronderstelt hij. Zijn devies luidt daarom: populair, maar professioneel, 'smeuïg maar goed'. 'Die boodschap probeer ik ook altijd aan de oude garde op mijn redactie over te brengen: het een sluit het ander niet uit.'

De oudere garde. De oudere generaties hebben vaak meer moeite met wat zij denigrerend aanduiden als de 'opleuking', de vervlakking, versoaping of 'ver-Telegraafisering' van *de Volkskrant*. Doorgaans huldigen zij de ideeën achter het beleid van Broertjes en beamen zij dat de krant in een aantal opzichten interessanter en levendiger is geworden. Ook onderschrijven zij dat *de Volkskrant* zich moet onderscheiden van *NRC Handelsblad* door een toegankelijker inhoud en schrijfstijl, maar zij menen dat de hoofdredactie in haar beleid te ver doorslaat naar de andere kant. De diagnose van de hoofdredactie klopt - vaak zet men zich ook af tegen het verleden, net als de leden van de hoofdredactie -, maar klopt de behandeling? Plaatst de hoofdredactie er het juiste alternatief

²⁵ Hij doelt hier vooral op de opening van *de Volkskrant* met laetdunkende uitspraken van de voorzitter van het NOC/NSF Huibregtsen over kroonprins Willem-Alexander. Huibregtsen beweerde later verkeerd te zijn geciteerd en spande een kort geding aan tegen de krant. In Remarque's optiek wilde de hoofdredactie te gaag 'flitsende dingen op de één' en heeft zij daardoor onvoldoende zorgvuldig gehandeld.

tegenover? De vernieuwing komt de krant ten goede - niemand wil saaie nota's of zurige stukjes in de krant - maar zijn de 'gezellige stukjes' en het populaire nieuws een verbetering? Stelt de hoofdredactie het amuseren van de lezer niet te centraal?²⁶

Hoezeer voorstanders van meer vermaak ook mogen benadrukken dat 'leukigheid en diepgang' elkaar niet hoeven uit te sluiten - 'vermaak wordt vaak verward met plat vermaak' (Ariejan Korteweg), 'Remco Campert is ook vermaak' (Henrico Prins) -, de tegenstanders wijzen er graag op dat het in hun ogen slecht samengaat. De enquête wijst ook uit dat vooral de vijftigplussers binnen de redactie in het algemeen geen belang hechten aan 'het vermaken van de lezer'. Bijna de helft (48 procent) rangschikt dit als de laagste prioriteit van de acht journalistieke doelstellingen waaruit zij kunnen kiezen. Van de redacteurs jonger dan vijftig zet ruim de helft (51%) dit doel op een nog redelijk hoge, derde, vierde of vijfde plaats (tegenover 24% van de vijftigers). De oudere garde vindt de controlerende functie van de krant (vooral populair onder veertigers) en de rol als 'hoeder van de democratie' (vooral vijftigers) verhoudingsgewijs belangrijker dan de jongere redactieleden.

Oudere redactieleden vragen zich af of verworvenheden uit het verleden - kwaliteiten als de diepgang en de betrouwbaarheid van de krant, de kritische functie als controlerende macht en het vooruitstrevende, tegendraadse karakter - niet te zeer naar de achtergrond verdwijnen. Zij zien de noodzaak van verandering, maar controleren de krant kritisch op de journalistieke, maatschappelijke en progressieve kwaliteiten. Zij zijn enerzijds positief, anderzijds negatief, hoewel zij ook hun steun voor het beleid van de hoofdredactie vaak in de vorm van kritiek gieten. Het heet dan dat zij de ideeën achter het beleid huldigen, maar ontevreden zijn over de bereikte resultaten - de vernieuwing gaat hun niet snel of niet ver genoeg. Zij benadrukken, in navolging van de hoofdredactie, dat de krant nog altijd zuur, betweterig en bevoogdend kan zijn, de redactie nog steeds haar politiek correcte taak en taboes kent en nog niet de juiste, onbevongen toon aanslaat wanneer zij over populaire cultuur schrijft. In feite toetst men de kwaliteiten van de huidige *Volkskrant* aan het nieuwe ideaal van een jonge, vlotte *Volkskrant* om dan te constateren dat de huidige *Volkskrant* op een aantal punten niet aan dit ideaal voldoet: 'Ik vind dat het blijft bij goede pogingen', zegt een oudere redacteur. 'Ik vind dat we het nu nog altijd geweldig laten afweten - we zijn niet op de straat, we zijn niet echt in achterstandswijken, we zijn nog altijd niet overal.'

Zo juicht fotograaf Theo Audenaerd (45) de 'verjongingskuur' van de krant toe - de krant is boeiender en leesbaarder dan voorheen -, maar als hij 's avonds in de trein terug naar huis, na een hele dag met het nieuws te zijn beziggeweest, *NRC Handelsblad* leest, verbaast hij er zich over 'dat zij toch zoveel méér krenten in hun grijze brij hebben'. Iedere keer vindt hij nog genoeg te lezen in 'het *Handelsblad*' - 'zo'n chiquere krant is, ik zou bijna zeggen, zo af en toe beter op de straat dan wij.' In de berichtgeving over onderwerpen die de redactie vroeger negeerde, hobbelt de krant achteraan. Soms signaleert de redactie nieuwe trends die al maanden tevoren door andere bladen zijn gesignaleerd. 'Dat vind ik gewoon af en toe gênant. We denken dat we iets uitvinden wat allang uitgevonden is. Dat is lullig, als je er prat op gaat voor te lopen op iets, terwijl anderen ver voor je uit zijn.' *De Volkskrant* juicht bovendien te veel met de meute mee. De vernieuwing blijft steken in 'het kritiekloos volgen van de *mainstream* in de cultuur', stelt Audenaerd. 'We schrijven alles de hemel in en we maken het groter dan

26 Uit internationale vergelijkingen blijkt dat de Nederlandse pers, evenals de Duitse en de Amerikaanse, het bieden van vermaak niet bijzonder belangrijk vindt, in ieder geval minder dan Britse journalisten die hier sterker aan hechten (respectievelijk 11, 19, 14 en 47 procent) (Deuze 2001: 21).

het is.' Jongeren prikken daar gemakkelijk doorheen, weet Audenaerd. Hij is 'nogal omringd door jonge mensen' en 'die vinden stuk voor stuk *de Volkskrant* een echte ouwelullenkrant'. Progressief wil zeggen dat je kritisch blijft en alert. 'En dan zit ik niet te wachten op de zure stukken. Nee, ik zit te wachten op intelligente stukken van [muziek]recensenten die het kaf van het koren weten te scheiden. En dat', voegt hij er zekerheidshalve aan toe, 'is iets anders dan met de neus in de lucht het hoofd afwenden, wat we vroeger deden - dat het te min was voor *de Volkskrant* om een bepaalde stroming te accepteren of te beschrijven.'

De hoofdredactie spreekt graag over een generatieconflict binnen de redactie om haar eigen beleid in deze haar vertrouwde en overzichtelijke tweedeling onder het kopje 'jong, fris en dynamisch' te plaatsen en de oude *Volkskrant* het predikaat op te plakken van oud, verzuurd en belegen. Door de hoofdredactie het verwijt te maken dat de veranderingen niet radicaal genoeg zijn, draait Audenaerd de rollen om. Er verandert te weinig om de krant aantrekkelijker te maken voor een jonger publiek, want je ruilt het oude imago van 'zure, zeikerige krant voor mensen boven de vijftendertig' niet in voor dat van een jonge, vlotte krant, enkel met kleurenfoto's en een berichtje over een populaire meidengroep op de voorpagina. Het beeld doemt op van opstandige jongeren uit de jaren zeventig en tachtig die een krant willen maken voor hun eigen kinderen door enthousiast te schrijven over de jeugdcultuur: een *Volkskrant* als een man op leeftijd die zich voordoet als liefhebber van jongerenmuziek en zich graag vertoont in gezelschap van jonge meiden. Nee, aansluiting bij jongeren zullen ze zo niet vinden, denkt Audenaerd. Brills dochter kan haar abonnement op *Het Parool* verlengen.

Los van de vraag of Audenaerds ideeën nu progressief of conservatief zijn - dat is tenslotte een kwestie van perspectief en retoriek -, is het interessant dat we de teneur van zijn kritiek terugvinden in het commentaar van andere oudere redactieleden. De discussie over het beleid van de hoofdredactie richt zich geregeld op het symbool van de vernieuwing van de krant, daar waar zij het meest zichtbaar wordt: de prominente plaatsing van populaire onderwerpen die hun plek hebben gekregen naast het 'serieuze' binnenlandse en buitenlandse nieuws op de pagina's één en drie. Schamperend wijst men erop dat de 'verbreding van de agenda' niet veel meer inhoudt dan aandacht voor *lifestyle*, *human interest*, het koningshuis, voetbal, het Eurosongfestival, pinkpop of de Spice Girls - licht verteerbare onderwerpen zonder al te veel maatschappelijk, intellectueel of politiek gewicht. In de ogen van de oudere garde staat de opvallende belangstelling van de krant in schril contrast met het publieke belang van deze onderwerpen.

Een kunstredacteur: 'Ik wil graag werken voor een fatsoenlijke krant - niet in de truttige betekenis van het woord, wel in de zin dat de krant respect heeft voor de lezer. Dat uit zich in degelijke informatie, journalisten die hun hersenen gebruiken, helder taalgebruik. En bovenal: de lezer niet schofferen met onbenulligheid en 'popi' taalgebruik. Dus geen kortjes op de 1 over een verliefde Spice Girl. Geen twee jaar oude politiefoto van een zich prostituerende filmacteur op pagina 2, enkel en alleen om de lezer te lokken. En niet vreselijke teksten als: "Gaan we voor Boeddha of gaan we voor Calvin?" in de balk.' Audenaerd schudt vol onbegrip zijn hoofd bij het bericht over de Spice Girl op de voorpagina en verzucht: 'Dat soort zaken, die ik echt van nul en generlei waarde vind... als ze die opblazen tot het formaat, tot een voorpaginaverhaal...'

'De krant is opengegoid, breder', roept een adjunct opgetogen in een discussiebijeenkomst.

'Met *platte* onderwerpen, ja', antwoordt een redacteur cynisch. 'Tenminste, als je mij als abonnee wilt.'

'We glijden af naar een te populaire krant', valt een ander hem bij, een ouder lid van de redactieraad. 'Het zijn te veel, te makkelijke stukjes.'

Een groot aantal redactieleden wijst de aandacht voor populaire onderwerpen niet categorisch af, maar bekritiseert de wijze waarop het gestalte krijgt in de krant en formuleert voorwaarden. Van mediaredacteur Henk Blanken mag de krant bijvoorbeeld wel over de Spice Girls schrijven, maar stelt daarbij hoge eisen aan de kwaliteit. Tien jaar geleden was dat per definitie een zuur stukje geworden in de trant van: die meiden hebben nooit iets voorgesteld, waar maken we ons druk om. Nu de krant dergelijke berichten serieus wil nemen, uit de kantlijn haalt en zelfs af en toe op de voorpagina plaatst, dan moet het volmaakt opgeschreven zijn met een artistieke foto erbij: 'Als wij populistischer worden, dan vind ik dat we dat moeten compenseren door het briljant op te schrijven, om daarmee de *Volkskrant*-lezer een alibi te verschaffen om het te lezen. De oude *Volkskrant*-

lezer was er niet in geïnteresseerd en zou boos worden als hij een bericht over de Spice Girls aantrof. De moderne *Volkskrant*-lezer wil dat wel weten, maar heeft een excuus nodig.' Wanneer *de Volkskrant* schrijft over de 'lage cultuur', moet zij de 'hoge cultuur' als standaard blijven stellen bij de presentatie. Kortom: de onderwerpen van een populaire krant, maar de toon, de stijl en de smaak van een kwaliteitskrant.

Behalve over de vorm, maakt men zich vooral ook zorgen over de inhoud, de diepgang en de kritische kwaliteit van de lichte onderwerpen. Zo moet *human interest* niet een 'trucje' worden, vindt Aukje van Roessel (43). Het is goed dat de berichtgeving nu meer aansluit bij het leven en de belangstelling van de 'gewone' lezer. Vroeger wilde de Haagse redactie nog wel een taai stuk schrijven over 'het overleg over het overlegstelsel'. 'Daar kun je mijn moeder in Helmond toch niet mee lastigvallen?' Maar je moet ook niet louter iemands verhaal weergeven, maar ook de maatschappelijke context, de politieke belangen en de bestuurlijke blunders blootleggen. De *couleur locale* alleen is niet genoeg, *de Volkskrant* dient ook te duiden 'wat er achter zit', zoals bij de oranjegekte rondom voetbalwedstrijden van het Nederlands elftal: 'Is dat commercie, alcohol, normloosheid, uitlaatklep voor te brave levens?' De duiding en de diepgang van de krant mogen niet verloren gaan.

De nieuwe *Volkskrant* dient vast te houden aan de stijl (Blanken) en de analyses (Van Roessel) van een kwaliteitskrant. Daarnaast is een terugkerende kritiek van oude garde-leden dat de krant te weinig kritisch is. Audenaerd wees er al op: de krant moet vooruitstrevend en voor-de-massa-uitlopend zijn en niet vervallen in kritiekloze volgzaamheid. De vrees is dat met het eenzijdig streven naar een leukere en luchtiger krant die kritische benadering verdwijnt. Door de taboeïsering van 'zurige stukjes' slaat de toonzetting van de krant om in haar tegendeel - de krant doet te zeer haar best onbezorgd en zonnig te zijn en de journalist verliest zijn distantie, zijn verwondering en zijn speurzin. Hij biedt nog slechts kritiekloos amusement. 'We juichen te veel', stelt sportredacteur Rolf Bos over de voetbalverslaggeving, 'we gaan te veel in de waanzin mee'. *De Volkskrant* is nog geen *Telegraaf* die 'chauvinistisch' over 'onze jongens' schrijft, maar sportverslaggevers komen steeds meer onder druk te staan van hun informanten -voetbaltrainers, p.r.-managers- om positief te schrijven. Bos krijgt bijval van zijn collega's. De krant moet onafhankelijk blijven (Van den Heuvel), zich blijven afzetten tegen de 'skyboxen-mentaliteit' (Bos) en zich zo lang mogelijk verzetten tegen elke vorm van 'nieuws kopen' (Tromp).

Ook de voorzitter van de redactieraad -Van den Heuvel- vreest dat het accent te veel komt te liggen op het behagen van de lezer waardoor de kritische functie van de krant op de achtergrond zal raken. Hij mist wat hij noemt de 'nieuwsgierige achterdocht' en 'sceptis' die een journalist zou moeten kenmerken. De *Volkskrant*-redacteur 'neemt te gemakkelijk aan dat wat men leest waar is'. Anderen zijn dit met hem eens. 'Wij geloven nog steeds de Belgische overheid', stelt Korteweg op beschuldigende toon. 'We moeten veel eigenwijzer worden', vindt Kalshoven.

Van den Heuvel wijt dit gebrek aan kritische afstand aan de huidige lijn die de hoofdredactie volgt: 'Tegenwoordig is "leuk" een toverwoord. Je krijgt soms de indruk dat als je een mens op straat interviewt, dan is 't goed...'

Adjunct-hoofdredacteur Tromp antwoordt: 'We hebben dat jarenlang niet gedaan. Er zijn dus nog genoeg mensen over op straat.'

Van den Heuvel geeft toe dat hij chargeert, maar hij houdt vast aan het idee dat door het streven naar een leuke en luchtige krant de kritische benadering dreigt te verdwijnen. Juist deze instelling zou kenmerkend moeten zijn voor de krant. Hij wijst op de p.r.-slogan waarmee de krant zich sinds 1996 afficheert: 'Het is een "nieuwsgierige krant", daar koketteren we mee.' Tromp en Van den Heuvel -eensgezind in hun pleidooi voor een linkse *Volkskrant*- verschillen van mening over de vraag hoe leuk *de Volkskrant* moet zijn.

De luis in de pels

Het zurige paternalisme uit de jaren tachtig kwam voort uit een streven naar een sociaal bewuste, kritische kwaliteitskrant. Door het cynisme nu taboe te verklaren, komt dit ideaal in de ogen van oudere redactieleden in de

verdrukking. Vanuit de gemeenschappelijke afkeer van betutteling en betweterigheid lijkt men taak en taboe om te willen draaien: aandacht voor Ghanezen in de Bijlmer is te politiek correct, onbevangen belangstelling voor het songfestival de opdracht. Zo slaat de redactie soms door naar de andere kant en verliest de maatvoering uit het oog. Als tegenreactie wordt dan -met een vrijwel onvermijdelijk element van overdrijving- kwaliteit tegenover platvloerse oppervlakkigheid gezet en kritische onafhankelijkheid tegenover commercieel amusement. Daarmee loopt het alternatief van een leuke krant, evenals de linkse *Volkskrant*, tegen professionalistische principes op vanwaaruit 'links' vooringenomen en veroordelend is en 'leuk' onkritisch en oppervlakkig. Engagement en amusement zijn vanuit deze optiek niet kritisch-onafhankelijk en dus on-journalistiek. Het pamflettisme van de jaren zeventig, het paternalisme van de jaren tachtig en nu ook het populisme van de jaren negentig stuiten op een beroepsethiek die voorschrijft dat *de Volkskrant* tegelijk kritisch en onpartijdig is, zonder vooroordeel en zonder minachting.

Echter, in deze kwestie roert zich vooral het deel van de redactie dat in de jaren tachtig aan het succes van *de Volkskrant* heeft bijgedragen. Van de jonge garde moet het degelijk en betrouwbaar, maar mag het ook smeug zijn. De oudere garde blijkt vooral gehecht aan het idee van *de Volkskrant* als een kritische kwaliteitskrant. Ook zij menen dat de krant niet het saaie en al te degelijke karakter moet krijgen van *NRC Handelsblad*, maar zij benadrukken -meer dan de jongere redactieleden- dat de krant zich in schrijfstijl en in diepgang moet blijven onderscheiden van de populaire kranten. Bovendien is *de Volkskrant*, in tegenstelling tot de Rotterdamse kwaliteitskrant, een tikje rebels, provocerend, 'een beetje vlerkerig' of in ieder geval minder gezagsgetrouw. 'NRC is gouvernementeel, het kaderblad van de macht, *de Volkskrant* heeft gezag, maar heeft schijt aan de autoriteit', schrijft een lid van de Forumredactie als toelichting.²⁷ In het streven om de lezer te plezieren mag de krant haar kritische, controlerende karakter daarom niet verwaarlozen. Als antwoord op de vervaging van het linkse gedachtegoed en op de verscherping van het 'leuke' karakter, wil de oudere *Volkskrant*-redacteur de maatschappij-kritische traditie van de krant voortzetten door de publieke functie van democratische controle van de macht centraal te stellen. Hij ziet zichzelf graag als luis-in-de-pels van de samenleving, als vierde macht, als de nooit aflatende speurder die het onrecht aan de kaak stelt en boven tafel haalt wat eronder verborgen ligt.

Enerzijds herkent men dit verheven ideaalbeeld in het streven van de huidige hoofdredactie naar een krant die, zoals een redacteur het uitdrukt, 'niet meer aan de hand loopt van de PvdA of de vakbonden, een eigenwijze krant die zelf denkt en nieuwe wegen inslaat en op zoek gaat naar wat er leeft op de straat.' Anderzijds vreest men juist de teloorgang van de eigen wijsheid wanneer 'leuk en lichtvoetig' het doorslaggevende criterium wordt voor plaatsing van een bijdrage. De aanval op de bijtend betweterige toon van de krant en de verluchting van de onderwerpen vindt bij velen instemming -de krant moet niet te zuur of te zwaar zijn-, maar zij moet wel kritisch blijven. Nu de hoofdredactie lijkt te kiezen voor 'popularisering' en het linkse ideaal (of een

27 Deze uitspraak komt uit de enquête waarin een aantal open vragen zijn gesteld waaronder die naar het gewenste verschil ten opzichte van *De Telegraaf* en *NRC Handelsblad*. De antwoorden op de gesloten vragen wijzen daarnaast uit dat het rebelse karakter vooral de tussengeneratie van veertigers - redactieleden die in de loop van de jaren zeventig en in de jaren tachtig bij *de Volkskrant* zijn komen werken - aanspreekt (meer dan de jongere en oudste medewerkers). De doelstelling om de machtsverhoudingen in de maatschappij bloot te leggen spreekt deze (grote) groep binnen de redactie ook bijzonder aan. De 50+-generatie verkiest de doelstelling 'opkomen voor democratische beginselen en burgerrechten'.

journalistieke afgeleide daarvan) als oogmerk dreigt weg te vallen, vreest men dat *de Volkskrant* haar kritische bewogenheid verkwanselt en vervalt in 'nikserigheid'. Het oppervlakkige niets-aan-de-hand-nieuws dat er voor in de plaats lijkt te komen, kan symbool staan voor de ideologische en inhoudelijke leegte.

De discussie over de 'verleuking' staat dus niet geheel los van de ontlinking van de krant. De verandering van het politieke karakter is geen officieel beleid van de hoofdredactie en roept ook geen publiek verzet op binnen de redactie, de popularisering van de krant wel. In de discussie over de nieuwe bedding waarin de hoofdredactie de krant probeert te leiden, klinkt de dreiging van een ideologische of inhoudelijke ont-bedding van de krant indirect door. De hoofdredactie zet het mes in de zurigheid, maar snijdt zij niet ook de kritische bevlogenheid weg? Spoelt zij het kind niet met het badwater weg? Achter de terugkerende discussies over de popularisering gaat teleurstelling of angst schuil voor een dreigende teloorgang van de inhoud, de inspiratie, de bewogenheid en de kritische kwaliteit van *de Volkskrant*. Als de krant dan zo nodig volksvermaak moet bieden, laat zij dan waken voor populisme en de achtergronden blijven belichten, misstanden blootleggen, de macht controleren en het professionalisme bewaken. Voor zo'n krant wil men binnen de redactie nog wel af en toe op de barricaden klimmen.

Eenheid en verdeeldheid

Kritiek en onenigheid hebben in deze paragrafen centraal gestaan. De onderliggende eenheid is daarbij onderbelicht gebleven. De kanttekeningen die men plaatst bij het verleden en de vernieuwing van de krant onthullen de verschillen in visie die er binnen de redactie bestaan, terwijl zij de onderliggende homogeniteit juist verhullen. De samenstelling van de redactie - 'allemaal keurige, witte mannen van rond de veertig die geen seksistische of racistische stukken zullen schrijven', volgens een redacteur - en de mentaliteit van de redactieleden - 'sociaal voelend, links, correct, redelijk nieuwsgierig' - is geen weerspiegeling van de maatschappij. De politieke voorkeur helt -zoals eerder is opgemerkt- zwaar over naar links - het aantal VVD- en CDA-stemmers is bij een aantal van zo'n 250 redactieleden op de vingers van één hand te tellen -; er werken vrijwel geen allochtonen bij de krant en lange tijd waren vrouwen, ondanks de emancipatiegedachte die men in de krant uitdroeg, binnen de redactie sterk ondervertegenwoordigd en -naar eigen zeggen- ondergewaardeerd. Hoewel de verhoudingen nog scheef zijn, zijn er nu meer vrouwelijke redactieleden (ook in leidinggevende posities). Misschien had deze paragraaf iets meer over 'eenheid' moeten gaan en iets minder over 'verdeeldheid'.

De algemene opvatting is dat een eenvormige en eenstemmige redactie 'eigenlijk niet goed' is voor een dagblad. Er zouden 'verschillende mensen van verschillend pluimage' moeten rondlopen, vindt Kalshoven. Hij mist de 'mafketels', 'mensen met karakter, met hun eigen stijl'. Eensgezindheid en eenvormigheid zijn dan ook geen geliefd gespreksonderwerp. Men is liever in de contramine, zoekt het conflict en belicht de verschillen, want, zoals een redacteur het uitdrukt, 'in het donker zijn alle koeien zwart'. 'Je praat over de verschillen omdat het interessant is om over te praten', legt hij uit, 'maar daaronder ligt een laag van eenstemmigheid.' Niemand wil nog een expliciete, linkse stellingname, niemand wil een zure, zware krant, en, zoals een medewerker van de nieuwsdienst opmerkt, 'vernieuwen willen we allemaal, althans, bijna allemaal'. De onderlinge geschillen vecht men uit staande op dit fundament, deze onderlaag van eenstemmigheid: 'Je kunt nergens zoveel ruzie maken als tussen gelijkgestemden.'

Vermoedelijk is echter noch de eenheid, noch de verdeeldheid binnen de redactie van vandaag vergelijkbaar met de situatie in de linkse periode van de krant. De sociaal-democratie heeft een geschiedenis waarin felle richtingenstrijd voorkomt, mogelijk omdat deze stroming zowel de socialistische traditie heeft van verzet, strijd en principiële stellingname en de democratische traditie waarin de onderlaag *mag* meepraten en de bovenlaag *moet* luisteren. In de jaren negentig verzoekt de *Volkskrant*-redactie echter zelf om meer centrale sturing en huldigt zij een minder gesloten wereldbeeld. Men is minder strijdvaardig, relativeert, twijfelt en distantieert zich van vroegere uitgangspunten. Nog steeds bestaan beide elementen van het overlegmodel -

openlijk conflict en onderliggende consensus-, maar zowel het saamhorigheidsgevoel als de principiële tegenstellingen zijn deels verdwenen om plaats te maken voor ideologische twijfel. Het redactionele debat gaat minder over de wereld en meer over de krant. De redactie strijdt niet langer tegen het onrecht in de wereld, maar verenigt zich nu door zich af te zetten tegen het eigen verleden en tegen al te rigoureuze vernieuwing van de krant. De zelfkritiek regeert. Voelen redactieleden zich nog wel verbonden met de krant?

2.5 VERBONDENHEID

‘Als ze bij Philips mensen trots kunnen maken op een Philishave, waarom lukt dat ons dan niet?’ vraagt een redacteur zich vertwijfeld af tijdens een discussiebijeenkomst. ‘Zeldzaam stelletje eigenheimers...’, voegt hij er brommend aan toe. En inderdaad, in de enquête, de gesprekken en de bijeenkomsten laat men zich meestal niet bijzonder lovend uit over de krant. De complimenten zijn schaars, de kanttekeningen talrijk. Het lijkt alsof de *Volkskrant*-redacteur er genoeg in schept op de krant te mopperen. Sombierend oordeelt hij dat de krant nikserig is, zwalkend, zuur, bevooroordeeld, bevoogdend, *Telegraaf*-achtig, onkritisch of onprofessioneel. Hij mag misschien zurig schrijven *in* de krant, hij oordeelt zeker zuinig *over* zijn eigen krant. Het opgeheven vingertje richt zich op zichzelf, althans, op de krant en op collega's.

We hebben dit ongenoegen en de kritiek op de oude en de nieuwe *Volkskrant* vooralsnog kunnen duiden als een teken van verandering en vervreemding van het verleden en van interne verdeeldheid en onenigheid over de vernieuwing van de krant. Het roept echter ook vragen op over de verbondenheid van de *Volkskrant*-journalist met de krant en zijn beleving van de collectieve identiteit. De bijtende zelfkritiek wekt gemakkelijk de indruk dat de *Volkskrant*-redacteur niet trots is op de krant. Is dit ‘zeldzaam stelletje eigenheimers’ inderdaad ontevreden over de krant en met het eigen lot als journalist van *de Volkskrant*?

Het kan natuurlijk zijn dat de kwaliteit van de krant inderdaad te wensen over laat. De sfeer is open, kritiek kan men uiten, maar men wordt onvoldoende afgerekend op fouten, vinden sommige redactieleden. Het kan echter ook zo zijn dat de krant zo slecht nog niet is, altijd beter kan natuurlijk, maar dat de redactie buitengewoon strenge eisen stelt en een ideaal voor ogen heeft waar de praktijk snel bleek bij afsteekt. Een derde mogelijkheid is dat het zó goed gaat dat men uit verveling zoekt naar onvolkomenheden om iets te klagen te houden.

Verschillende mogelijkheden zal ik hier onderzoeken, waarbij het uiteindelijk niet gaat om de bepaling van de journalistieke kwaliteit van de krant, maar om de vraag, ten eerste, of de *Volkskrant*-redacteur zich met de krant verbonden voelt en, ten tweede, hoe hij over zijn krant oordeelt. Nu de krant zich minder scherp van andere kranten onderscheidt dan vroeger, de sfeer op de redactie is verzakelijkt, het ‘linkse gevoel’ er ‘wat afgepeuterd’ is en een professional hetzelfde werk ook elders kan doen, wijst kritiek mogelijk op distantie ten opzichte van de krant.

Binding met de krant: dubbel en dwars

Laten we voorop stellen dat zelfkritiek vooral ook een vanzelfsprekend en gezond onderdeel is van het werken aan en verbeteren van een krant. ‘Dat wij ons ervan bewust zijn dat er toch wel veel aan mankeert, maakt je een kwaliteitskrant’, merkt een redacteur op. Dat de complimenten schaars zijn en de kritiek op de krant, de redactie en de leiding soms scherp is, mag bovendien niet al te veel verwondering wekken in een journalistieke cultuur, zeker niet die van *de Volkskrant*. De krant, noch de leiding van de krant doet het gauw goed in een wereld waar, zoals we gezien hebben, kritische distantie een totemistische beroepsnorm is. Een journalist dient zijn identiteit als betrokken waarnemer te bevestigen zonder te vervallen in de rol van kritiekloze deelnemer, ook niet als het om de eigen krant gaat. Een journalist die al te idolaat is van iets of iemand (of van zijn eigen krant) of een blind vertrouwen heeft in de macht (zijn eigen hoofdredactie), loopt het gevaar zijn geloofwaardigheid te verliezen.

Misschien zijn vooral de redacteurs van een kwaliteitskrant wel behept met de habitus van de journalist

om kritische afstand te houden. En dit geldt dan wellicht in versterkte mate voor een krant die zich in het verleden tot taak heeft gesteld het volk te verheffen - de verontwaardiging over sociaal onrecht heeft mogelijkerwijs een basis gelegd voor ontevredenheid. Kritiek wordt dan gewoon, een gewoonte. Een gewoonte ook van veel lezers, heeft Remarque bemerkt. Hij verbaast zich dat hij op feestjes nog altijd commentaar krijgt: 'Ik dacht, nu ik weg ben bij *De Telegraaf*, hoef ik mij god zij dank niet meer te verdedigen, maar ik moet me overal wéér verdedigen: Wat een klotekrant, wat een...!' De kritiek komt juist van de fervente *Volkskrant*-lezer: 'Die kankeren ook op hun krant, dat is een beetje gewoonte.' Men legt er zelfs eer in kritisch te zijn - kritiek is het handelsmerk van zowel redacteur als lezer, meent Schöttelndreier. Via de lezer typeert zij zichzelf als *Volkskrant*-journaliste: 'Het is natuurlijk vanzelfsprekend dat iemand die *de Volkskrant* leest, zich wil onderscheiden en zegt: *De Telegraaf* is een sensatiekrant. Ze willen laten zien dat ze niet zomaar domme lezers zijn. Dus hebben ze al snel kritiek. Als ik een lezer ontmoet die zegt: Oh geweldig, jullie krant, dan krijg ik ook de kriebels. Dan denk ik: kom kom, dat valt wel mee.' Het onafhankelijke en kritische oordeel is dus onderdeel van hoe je met de krant om *behoort* te gaan, zelfs voor de lezer van *de Volkskrant* die, weet deze redactrice, 'gewoon een zeikerige Hollander is, die niet gauw tevreden is, die altijd wel wat te mekkeren heeft'.

Een geringschattend oordeel over de krant wijst dus niet noodzakelijkerwijs op een gebrek aan trots of een geringe verbondenheid met de krant. Wat op het oog -op inhoudsniveau- duidt op distantie, wijst tegelijkertijd -op betrekkningsniveau- op eenheid met de redactionele cultuur van *de Volkskrant*. Men voegt zich naar de gewoonte en bevestigt zodoende zijn *Volkskrant*-identiteit. Maar, is de kritiek dan nog wel serieus te nemen? Of is het alleen om wat te klagen te hebben en te tonen dat je kritisch bent? Kritiek is immers *salonfähig* en dus -mogelijkerwijs- louter voor de vorm en niet om fundamentele bezwaren te berde te brengen. De verdeeldheid en verwarring binnen de redactie zouden we dan ook met een korrel zout moeten nemen. Vanwege de journalistieke cultuur binnen de *Volkskrant*-redactie is een relativering op zijn plaats, maar louter voor de vorm is de kritiek niet. Het tegendeel lijkt eerder het geval. De kritiek toont de afstand die een redacteur bewaart ten opzichte van het collectief -de onafhankelijke geest van een eigenheimer-, maar het gaat wel om meer dan een wens of gewoonte om 'tegen' te zijn. De kritische commentaren op de kwaliteit van de krant getuigen van oprechte ergernis of teleurstelling, niet van onverschilligheid. Positief opgevat geven redactieleden blijk van hun kritische betrokkenheid bij het wel en (vooral) het wee van de krant. We kunnen het dus ook omdraaien: kritiek toont dat de krant de redactieleden tenminste niet koud laat. Zij voelen zich verantwoordelijk voor wat zij bij de lezer laten bezorgen. Vandaar dat het wrevel wekt als de krant niet voldoet aan hun standaard of smaak.

De uitlatingen van Theo Audenaerd illustreren de combinatie van betrokkenheid en kritische distantie. Als fotograaf heeft hij vooral oog voor de esthetische waarde van de krant en let meer op de opmaak en de beelden dan op wat hij noemt 'de grijze lappen tekst'. Bladerend door de krant van die dag heft hij een korte klaagzang aan over de kwaliteit van de krant. Het niveau is 'al weken' onder de maat. De eindredactie is natuurlijk afhankelijk van het aanbod, maar zij lijkt nu iedere foto en elk verhaal te plaatsen, terwijl een goede landelijke krant streng behoort te selecteren. De foto's op de voorpagina, zo onderwijst Audenaerd, missen een magnetiserende, hypnotiserende werking - 'foto's waar de lezer meteen z'n oog bijna niet van kan afhouden'. Heeft men wél een mooie foto, dan durft men die niet over de hele breedte of over een halve pagina te brengen. Natuurlijk, je moet geen wanordelijke krant maken, maar de indeling van de pagina's toont nu 'een groot gebrek aan creativiteit'. Hij legt uit dat je moet proberen 'een soort mondriaaneske spanning' te brengen in het opbouwen van een voorpagina, maar 'wij weten daar toch af en toe geweldig lelijke pagina's van te maken'. *Trouw* maakt regelmatig mooie pagina's - 'waarvan ik denk: wauw, die durven' -, *NRC Handelsblad* heeft 'heel erg vaak bloedeloze, saaie, grijze pagina's', maar soms ook 'juweeltjes', en de bijlagen van *Het Parool* op tabloid-formaat zijn 'een van de mooiste dingen op dit moment'. *De Volkskrant* daarentegen is 'erg bescheiden, erg terughoudend, erg bangig' in de opmaak - 'wij zijn absoluut geen feest voor het oog'.

Audenaerds kritische distantie getuigt van wat we het tegendeel zouden kunnen noemen van een gevoel van verbondenheid. 'Ik zie absoluut niet meer de reden waarvoor ik bij *de Volkskrant* ben komen werken', zegt hij,

terwijl zijn ogen dwalen over de voorpagina. Audenaerd kan in het behoedzame beleid de *Volkskrant*-identiteit niet meer herkennen. Als student in Nijmegen bewonderde hij destijds de brutaliteit van de VPRO en de *Volkskrant* - 'een krant die vuile handen durfde te maken en zich veel duidelijker uitspreekt dan andere'. Nu constateert hij echter dat de redactie naar zijn smaak 'te weinig behoefte heeft om te zoeken naar de grens, naar de uitersten - men is ronduit bang om iets extreems te doen in het beeld'. Het ideaal lijkt 'elke dag dezelfde krant, elke dag een veilige krant waar niemand zich een buil aan kan vallen'. Toch zou hij niet bij een andere krant willen werken: 'Ik vind het hier nog altijd een interessanter speelterrein en werkterrein dan om het even welke andere krant in Nederland.' Mondjesmaat kan hij ook wel tevreden zijn: 'Minstens de helft van de foto's van [het vakblad] De Journalist moet van de *Volkskrant* komen, anders heb ik een slechte maand. Lukt ook wel. Afgelopen jaren hebben we ook nog steeds de helft van de beste foto's van de maand.' Zo slecht doet de krant het blijkbaar ook weer niet. Maar, het ambitieniveau ligt hoog, zoals ook zijn inzet groot is. Veel te veel uren besteedt hij naar eigen zeggen aan de krant. Vier dagen van twaalf uur, waarvan ruim drie uur in de trein. 's Ochtends, op weg naar Amsterdam, zit hij anderhalf uur de *Volkskrant* te spellen en 's avonds op weg naar huis *NRC Handelsblad*. Op zijn vrije dag, 's avonds thuis en in het weekend is hij vaak ook met de krant bezig. Hij belt of wordt gebeld, leest, schrijft en is 'altijd aan het nadenken, aan het verzinnen - bedenken hoe het anders moet.'

Dit type toewijding -hard werken en hart voor de zaak- was vroeger wellicht meer vanzelfsprekend. Audenaerd huldigt het als norm, maar komt het niet bij al zijn collega's tegen. Liever werkt hij daarom niet met 'freelancers die ook met het grootste gemak voor het AD werken' of 'collega's die toevallig bij de *Volkskrant* zitten'. Zij voelen te weinig binding met de krant of tonen niet genoeg inzet. 'Ik denk dat er heel veel mensen zijn die hier maar tijdelijk zitten, die dit gewoon echt als een baan beschouwen, als om het even welke baan. Die hier om tien uur binnenwandelen en om zes uur naar buiten. Die ook niet zoiets hebben als ik: ik ga bij de *Volkskrant* werken, daar ga ik het beste van maken, en daar geef je de beste tijd van je leven aan.' Vooral voor de nieuwe generatie journalisten is het werken bij de *Volkskrant* geen roeping meer. Voor Audenaerd wel. Zijn bezieling verhoogt de werkdruk. Zijn eigen welzijn en dat van zijn gezin gaan voor, verzekert hij, maar tegelijk erkent hij: 'Het risico is dat je in je werk verzuipt, dat je het gewone leven uit het oog verliest - het is niet voor niks dat bijna het grootste deel van de collega's is gescheiden.' Hij kan zijn toewijding ook maar moeizaam in bedwang houden: 'Ik denk dat als ik me er niet mee verbonden zou voelen, ik wel veel makkelijker zou leven. Vaak heb ik dagen dat ik me klote voel en heb ik nachten dat ik zelfs niet kan slapen, omdat ik vind dat we gvd de beste krant moeten zijn. En dat we een uitgesproken, onmisbare krant moeten maken, waar niemand omheen kan.' Zijn kritische kwaliteitsstreven - 'altijd bedenken hoe het anders moet' - duidt dus tegelijkertijd op een krachtige identificatie met de krant.

Audenaerds verhaal maakt duidelijk dat de kritiek geen modieuze proteststem hoeft te zijn of een genoeglijke gewoonte van een beroeps criticus. Audenaerd -'een echte *Volkskrant*-man', volgens een freelancefotograaf- kan zich oprecht boos maken - zozeer zelfs dat zijn zorgen over de krant zijn trots en tevredenheid overschaduwen. Collectief 'falen' is in die zin een individuele kwelling: de krant als product en symbool van een gemeenschap (de redactie of lezerspubliek) kan het individu (redacteur of lezer) zozeer raken dat hij kwaliteitsverlies of een koerswijziging ervaart als een persoonlijk verlies. Hij vereenzelvigd zich met de krant en zet zich daarom af tegen veranderingen waar hij zich moeilijk mee kan verenigen. Scherpe kritiek en een sterke band gaan dus samen. De kritiek is, kort gezegd, verzet uit verbondenheid. Dat het verzet ook een gevecht tegen vervreemding is en op den duur kan verkeren in een verbitterde tegen-identificatie blijkt bij een enkel lid van de oude garde bij wie de onvrede is omgeslagen in ontgoocheling. Sommigen geven blijk van desillusie en distantie en voelen zich zodanig gemarginaliseerd in de redactionele verhoudingen dat in hun uitlatingen over de veranderingen bitterheid en onbegrip doorklinken. Teleurgesteld keren zij zich van de krant af, en, eenmaal op dit dode spoor beland, vereenzelvigen zij zich nog slechts met voorbijgaande tijden.

De meeste oude garde-leden voelen zich echter, ondanks hun kritiek, verbonden met de krant. Een van de dames van de redactie, Ineke Jungschleger, is zelfs mild in haar oordeel. Zij begon in 1963 als twintigjarige aan

haar eerste periode als verslaggeefster bij *de Volkskrant*. Ze liep met haar kostwinnerschap en adoptiekinderen voorop in ontwikkelingen in de samenleving en was binnen de redactie als jonge vrouw ook een hoge uitzondering: 'Ik ben er zelfs gekomen als *het* meisje: er was er maar één.' Na vijf jaar vertrok ze weer. Het ergerde haar dat de emancipatiewaarden die de krant uitdroeg in de krant niet belangrijk waren 'binnenshuis': alleen haar mannelijke collega's kregen salarisverhoging. Eind jaren zeventig, na een periode van tien jaar als freelancer voor vooral *NRC Handelsblad*, kwam ze terug. De markt was ruim, ze lag goed in de markt en had de keuze uit: *NRC* of *de Volkskrant*. Ze koos voor Amsterdam en voor haar interesses, zoals de arbeidsmarkt voor vrouwen, waar *de Volkskrant* 'hard tegenaan' ging.

Inmiddels komen ideaal en praktijk ook binnen de redactie meer met elkaar overeen: 'Nu is het in beide opzichten voor elkaar - ik voel me verbonden met waar *de Volkskrant* naar buiten toe voor staat en ook binnenshuis. Er zijn bijvoorbeeld vrouwen die tien jaar jonger zijn en al chef zijn.' Zelf heeft ze het gevoel ook invloed uit te kunnen oefenen. Ze kan zich goed vinden in het beleid van de hoofdredacteur, met wie ze in het verleden nauw heeft samengewerkt en die zich opwerpt als pleitbezorger van haar stiel: de sociale reportage. De krant mag van haar alleen linkser - de krant moet vooral trouw blijven aan haar traditie- en leuker, maar, niet 'leuk om het leuk', zoals nu nog weleens gebeurt. 'Het merendeel van de tijd' is ze echter trots op *de Volkskrant* en kan ze de krant goed verdedigen - 'het is zelden dat ik me ervoor schaam, een heel enkele keer'. Toch, als ze een goed aanbod zou krijgen van een concurrerend dagblad, dan zou ze hierop ingaan: 'Het is niet dat ik hondstrouw bij *de Volkskrant* zal blijven zitten. Zo zit ik niet in elkaar. Daar ben ik veel te nieuwsgierig voor, dat is niet mijn temperament.' Ze voelt zich in de eerste plaats verbonden met het vak en niet met de werkgever. 'Daarbij is *de Volkskrant* wel mijn eerste keus: van de 37 jaar in het vak 26 jaar bij *de Volkskrant*...'

Leden van de oudere garde voelen zich vaak nog wel verbonden met *de Volkskrant*, juist vanwege het sociale karakter. Dit geldt misschien vooral voor redactieleden die in de oude sociaal-katholieke traditie van de krant staan. Thom Meens (41), Haags redacteur en lid van de commentaargroep, lijkt een prototypisch lid van deze stille stroming op de redactie. De sociale bewogenheid die hij van huis uit heeft meegekregen - 'een heel zorgzame manier van omgaan met de samenleving' -, vormde een belangrijke inspiratie voor de keuzes in zijn leven. De zoon van een katholieke ondernemer in Limburg studeerde twee jaar rechten, haalde welgeteld één tentamen - 'ik wilde de sociale advocatuur in, maar ik was gewoon te lui om het af te maken' -, dacht even over maatschappelijk opbouwwerk, maar koos voor de journalistiek, omdat je daar even goed kunt opkomen voor mensen die dat zelf niet kunnen. Na tien jaar bij *De Gelderlander* werkte hij nog kort bij een blad voor ondernemingsraden - 'je zult mij ook nooit bij een financieel-economisch magazine zien zitten of een blad voor grootaandeelhouders, want daar hoor ik niet thuis' - voordat hij in 1990 bij *de Volkskrant* kwam. Hij herkende zich in de identiteitsverklaring van de krant - 'ik hecht heel erg aan dat sociale gezicht en ik zou het ook heel erg vinden als we dat als krant los zouden laten' - en voelt tegenwoordig meer binding met *de Volkskrant* dan destijds met *De Gelderlander*. Hij acht de kans klein dat hij weggaat, niet naar *Trouw* dat in levensbeschouwelijke zin 'absoluut niet aansluit' bij zijn achtergrond of *Het Parool* - 'dan kan ik net zo goed bij *De Gelderlander* blijven werken'. Alleen *NRC Handelsblad* blijft over als optie: 'De *NRC* is natuurlijk geen slechte krant. Ik zou het geen collega kwalijk nemen als die naar de *NRC* zou gaan. Ik heb wel een bepaalde verknochtheid aan *de Volkskrant*. Het is meer dan dat ik er alleen mijn brood verdien.' Echter, als hij in een loterij 'de 100.000' zou winnen, dan zou hij wel direct stoppen - 'ik heb het niet nodig om nou gelukkig te worden.'

Meens is redelijk te spreken over de huidige koers. De krant moet wel links blijven, maar mag van hem ook leuk zijn. Hij leest met plezier de 'lichte rubrieken die naar de smaak van de redactie te oppervlakkig zijn' (zoals *Dag in Dag* uit of *NL*), maar hij slaat Cicero of de zaterdagkaternen over - 'ik blader ze een beetje door op zaterdag'. Bij een krant draait het wat hem betreft om nieuws. Op de berichtgeving in het eerste katern kan hij dan ook fel zijn. Hij stoort zich vooral aan het streven bij de krant om volledig te zijn: 'we moeten alles melden wat gebeurt'. De redactie - ook de politieke redactie- wil zó graag volledig zijn dat zij zich verliest in details, geen overzicht meer heeft en de achterliggende betekenis uit het oog verliest - 'we leven in de waan van de dag'. Ook Meens kan verontwaardigd zijn als *de Volkskrant* bepaald nieuws heeft gemist, maar hij is vooral jaloers op *NRC*

Handelsblad. Daar is men wel 'arrogant genoeg' om voor 'eigen verhalen' te kiezen en andere te laten lopen - 'dat is heel knap'. Zijn kritiek richt zich op zijn eigen deelredactie, maar ook op de Amsterdamse redactie die de ingekrimpte Haagse redactie soms onder druk zet om de persbureaus te volgen. De kleine Haagse redactie is open en vriendelijk - 'mensen zitten hier niet achter je rug om te konkelen' -, en collega's volgen elkaars werk streng en geïnteresseerd. Met de redactie in het massale kantoor in Amsterdam heeft hij geen band: 'Ik ben altijd blij als ik er weg ben'.

Andere redactieleden moeten het met hun collega's in het kantoor op de Wibautstraat doen. Waar Meens, met zijn lange ervaring bij andere kranten en relatief korte *Volkskrant*-periode, zijn Haagse vluchtoord heeft, andere oudere redactieleden hebben het verleden. De meesten kunnen de sfeer op de redactie in het algemeen wel waarderen, maar zij mogen ook graag herinneren aan de tijd van gemeenschappelijke strijd voor een betere wereld, de tijd ook dat de redactie kleiner en overzichtelijker was en men hechte banden met elkaar onderhield. Tegenwoordig zijn het vaker zuiver werkrelaties die men onderhoudt met collega's. De redactie is 'een beetje een kantoor geworden, een groep van eenlingen', stelt een verslaggeefster. Het onderlinge solidariteitsgevoel is afgenomen: 'het groepsgevoel is er niet meer zo'. De crisis in de ideologie lijkt door te werken in de onderlinge verhoudingen.

Wat geldt voor de relaties tussen redacteuren onderling, zou ook gelden voor de verhouding tussen redacteur en krant. Redactieleden zouden zich tegenwoordig minder verbonden voelen met de krant. 'Vroeger was je in de eerste plaats met de krant getrouwd. Dat is nu anders', legt een redacteur uit. Men was destijds meestal vijf lange dagen met de krant bezig, dagen die vaak eindigden in het café. Nu zijn de werkschema's scherp op elkaar afgestemd en op het privé-leven: 'Ook de journalist houdt z'n klokje in de gaten tegenwoordig: kinderen ophalen, eten klaarmaken...' De huidige medewerkers zijn in hun ogen meer dan vroeger toevallige passanten die weinig delen. Vooral voor de nieuwe generatie journalisten zou het vak van journalist minder een levensvervulling zijn dan voor de oudere generaties. De hoogopgeleide jongere redactieleden hebben meer mogelijkheden en houden meer reserves. Met lichte zelfspot stelt een redacteur over zijn jongere collega's dat zij 'minder geneigd [zijn] om het over niets anders dan de krant te hebben als ze samen naar het café gaan - voor hen is er een leven naast de krant.' Volgens een ander, die over zichzelf zegt de journalistiek zonder vooropleiding 'ingerold' te zijn, is een vrijblijvende houding typerend voor de jonge, academisch geschoolde journalisten: 'Nú ben ik journalist, maar over vijf jaar misschien wel iets heel anders.' Hij had meegemaakt dat een jonge collega naar *Nike* vertrok om sportkleding te verkopen: 'Hij had het gevoel dat dit het toch niet was...' De grote betrokkenheid is weg, meent ook een ander. Het is nu toch meer 'een baan hebben' en 'geld verdienen'.

Het beeld van een onpersoonlijker sfeer op de redactie en minder gemotiveerde collega's weerspiegelt ten dele ook hoe verschillende leden van de oudere garde tegenwoordig zelf in de redactie staan. Zij spreken niet zonder weemoed over hun jonge jaren bij de krant, de hechte banden, het harde werken, de heldendaden, en ontwaren bij zichzelf nu meer distantie ten opzichte van de redactie. Gezamenlijke zeilweekenden, bowling-avonden en etentjes laten zij nu niet zelden aan zich voorbij gaan. 'Ik heb er ook een leven buiten, mijn leven is niet *de Volkskrant*', legt een van hen uit.

Dezelfde distantie zien we terug in het oordeel over het huidige redactiebeleid. Eén van de laatste leden van de overtuigd linkse generatie op de redactie, Mirjam Schöttelndreier, heeft bijvoorbeeld moeite met de huidige koers of koersloosheid van de krant. Ze positioneert zichzelf tussen een verstokte oude garde die zich in haar ogen afsluit van de tijdgeest en de jonge professionals met hun *cleane* benadering. Ze ziet vanuit deze tussenpositie winst en verlies in de identiteitsverandering. Ze verwelkomt de kritiek op vooringenomen, zelfbevestigende, linkse journalistiek, maar veroordeelt de vlakke profilering en ongeïnspireerde manier van werken van een niet-ideologische krant. Zonder de ideologische ankers van vroeger en zonder een onderscheidend, inspirerend en bindend toekomstperspectief is de krant in zekere zin bloedeloos. Voor haar is er weinig in de plaats gekomen voor de sociaal bewogen journalistiek, de inspiratiebron van het verleden.

Toch komt ook Schöttelndreier tot de slotsom dat ze zich wel verbonden voelt met de krant - 'ik zie mezelf

hier niet zo gauw weggaan, met alle kritiek pas ik toch in het profiel'. Net als veel van haar collega's streept ze de alternatieven weg, zoals *NRC Handelsblad* ('veel intellectueler schrijven zit er bij mij niet in'), *Trouw* (telt iets minder mee op het mediaveld en 'ik zou daar helemaal dol worden van het ethische, altijd over euthanasie'), *Het Parool* ('ik ben niet genoeg Amsterdams'), *Algemeen Dagblad* en *De Telegraaf* ('zou ik nauwelijks opkomen') of regionale kranten ('zou een stapje terug zijn'). In de redactionele discussie staat ze echter enigszins aan de zijlijn. Niet dat ze zich afzijdig houdt, 'helemaal niet', maar haar ervaring klinkt de jongere redactieleden in de oren als een echo uit een ver verleden en de hoofdredactie lijkt liever naar de jongeren te luisteren, bang als zij is 'dat we een krant worden waar oude cao-knarren zitten die niet weg te branden zijn en die het wel geloven'. Enerzijds kan men zeggen dat leden van de oudere garde zelf tussen de stuurlieders aan de wal gaan staan, anderzijds worden zij ook aan wal gehouden, want, zoals Schöttelndreier vaststelt, 'tien jaar ervaring' is tegenwoordig nauwelijks nog 'een pré'.

Redactieleden met minder dienstjaren bij *de Volkskrant* kunnen zich evengoed beklagen. Zij ergeren zich vooral aan het gebrek aan professionaliteit van een linkse, leuke *Volkskrant*. Hoewel ook zij zich vaak betrokken voelen bij de krant, is hun kritiek soms minder een teken van vereenzelviging met de krant. De talentvolle, jongere buitenlandredacteur Remarque mist bij *de Volkskrant* vooral 'degelijkheid'. Met de 'rare overstap' van *De Telegraaf* naar *de Volkskrant* maakte hij een keuze, niet zozeer voor de krant, maar voor de 'serieuze journalistiek'. Vroeger thuis las hij *NRC Handelsblad*, een krant waar hij zich als lezer nog altijd beter thuis voelt. *De Volkskrant* is losser en gezelliger, maar *de Volkskrant* is ook minder professioneel gemaakt. Hij voelt zich daarom 'niet helemaal' verbonden met de krant, in vergelijking met zijn collega's zelfs 'erg weinig': 'Ik vind gedeeltes heel leuk en heel goed en dan ben ik er ook best trots op en zo, maar regelmatig denk ik ook: dit is niet mijn krant.' Hij is een uitzondering, vermoedt hij. Op de redactie is verbondenheid met de krant de norm - 'Je loyaliteit mag niet altijd ter discussie staan.' Voor zichzelf relativeert hij het belang van binding met de krant en zoekt zijn inspiratie in het werk. Hoewel hij graag meer invloed en verantwoordelijkheid wil - 'dan voel je je zoveel meer betrokken, dan stá je er ook voor, maar nu kan ik dat nog niet' -, is het werk interessant en heeft hij bij *de Volkskrant* kansen op promotie. Bij een andere werkgever zou hij weer van voren af aan moeten beginnen. Zijn binding met de krant is een min of meer calculerende afweging tussen voors en tegens. Met zijn kritiek neemt hij echter duidelijk afstand van de krant. Hij blijft -vooralsnog- meer een NRC-lezer.

Voor Toine Heijmans, één van de jongste redactieleden, is *de Volkskrant* -in tegenstelling tot het stereotype beeld van zijn generatie- wel de ware. Heijmans geniet van zijn werk als verslaggever en eindredacteur en van de vrijheid om zelf onderwerpen te kiezen, ook al mist hij de nog grotere vrijheid die hij genoot als freelancer - 'De krant is log. En vooral deze krant.' Het leek hem echter prettiger om 'bij een krant te zitten', om mee te kunnen praten en 'omdat je je daar wat meer kan identificeren'. Juist daarin is hij enigszins teleurgesteld. 'In het begin -zelfs als stagiaire- voelde ik me echt gaaf.' Maar, nu hij er enkele jaren werkt, merkt hij dat het ook 'gewoon een bedrijf' is. Het valt hem tegen 'dat je niet met z'n allen de mooiste krant voor Nederland wil maken, dat je daar veel voor over hebt. Ik merk dat ik daar de laatste tijd een beetje van baal. Je probeert, zeg maar, je ziel ervoor te geven, je bent altijd met de krant bezig en soms is het gewoon zo'n slappe hap en laten ze zoveel lopen. En dan denk ik van: nou ja... Dan, vind ik, doen andere kranten het beter.' Toch komt de krant 'het dichtst in de buurt' van wat hij graag zou willen: 'AD of *Telegraaf* is echt onmogelijk. Hier kan ik doen wat ik interessant vind. En het blijft nog steeds de krant die het meest oog heeft voor wat er in de samenleving gebeurt, op *De Telegraaf* na dan. Maar dit blijft nog steeds de krant die naar mensen kijkt die onderaan de ladder staan.'

Uitgaande van deze (beperkte) steekproef verschillen jongere redactieleden minder opvallend van hun oudere collega's dan de beeldvorming over hen doet geloven. Heijmans' ergernis aan gemakzucht, zijn gedrevenheid en zijn gehechtheid aan het sociale karakter vertonen wel enige gelijkenis met die van 'Volkskrant-man' Audenaerd. En adjunct Paul Brill voelde zich in zijn beginjaren met zijn liberale inslag, evenals Remarque, ook niet altijd even verbonden met de krant: 'Ik dacht: nou ja, ik werk er wel, maar het is niet echt mijn krant.' Ook Brill komt uit een gezin waar men *NRC Handelsblad* las en behoorde in de jaren tachtig tot de 'realisten' binnen

de redactie die zich verzetten tegen de 'radicalen' (Van Vree 1996: 193). Hij was actief geweest in de studentenbeweging, hoewel hij 'eigenlijk niet zo'n hele grote activist' was en behoorde bij De Groene Amsterdammer ook niet tot de radicale vleugel. Gaandeweg is hij zich meer betrokken gaan voelen bij *de Volkskrant*: 'Ik werk hier inmiddels achttien jaar, dus het zou raar zijn als ik dacht: ik sta hier buiten.'

We kunnen nu vaststellen dat de kritiek op de krant voor de een zwaarder weegt dan voor de ander. Een enkeling bekent dat hij zich minder verbonden voelt dan geboden is binnen de redactie, maar ook zij zijn, zoals de meeste redactieleden, kritisch zonder zich van de krant af te keren. Integendeel, zij hebben in meer of mindere mate een emotionele binding met de krant, gebaseerd op bepaalde kenmerken of kwaliteiten, zoals de toegankelijkheid, de eigennuttigheid of het professionele niveau van de journalistieke aanpak, de uitgedragen emancipatiewaarden of het sociaal voelende karakter. Wanneer men echter het idee heeft dat de krant juist op deze punten aan kwaliteit inboet, dan volgt ongezoeten kritiek en distantieert men zich van de krant. Het is, zoals in de vorige paragrafen duidelijk is geworden, onvrede over het verleden die doorwerkt in de krant en ergernis of ongeduld over de snelheid, de omvang en het effect van de vernieuwing van de krant. Door deze dubbele veroordeling, een vanuit het verandervertoog en een vanuit het voortzettingsvertoog, is er weinig waarover men onverkort enthousiast kan zijn. De kritieken bewijzen het toegenomen belang van professionele waarden. Zij zijn onderdeel van de professionaliseringstendens die zorgt voor een opgeschroefd ambitieniveau, een streng en veeleisend kwaliteitsstreven en dus permanente onvrede. In Ronald ten Brinks opvatting over de gang van zaken bij *de Volkskrant* ligt het algemene uitgangspunt van de commentaren op de krant besloten: 'Het gaat allemaal wel oké, het gaat allemaal wel vooruit, maar het kan allemaal veel beter.'

In tijden van voortschrijdende professionalisering groeit de binding met het beroep en neemt de band met de werkgever af. Verschillende redactieleden geven dan ook aan dat zij evengoed voor een andere krant zouden kunnen werken. Echter, het aantal alternatieven dat zij vervolgens aandragen, blijft meestal bijzonder beperkt. Men lijkt toch meer gebakken aan de krant dan men wil toegeven. Zo liggen in de wijze waarop men over de krant praat, identificatie en tegenidentificatie, betrokkenheid en kritische afstand, telkens dicht bij elkaar. Het is noch blinde adoratie, noch totale afwijzing. Het is of de *Volkskrant*-redacteur zich gelijktijdig vereenzelvigt met en distantieert van zijn krant. Hij zegt 'allemaal onaardige dingen' over de krant, zoals een redacteur opviel tijdens een discussiebijeenkomst, maar, veronderstelt deze, juist in die kritiek 'uit zich ook de liefde voor de krant: gvd het moet beter, want we moeten wel de beste krant van Nederland zijn'.

Dit ambivalente patroon -gelijktijdig breken en verbinden met de krant- treffen we aan bij jonge en oudere garde. De redacteur die in de openingsschets van dit hoofdstuk de lachers op zijn hand krijgt wanneer hij de draak steekt met de identiteitsverklaring in het redactiestatuut, neemt afstand van de 'ouderwetse woorden', terwijl hij tegelijkertijd -zoals veel oudere redactieleden- nog sterk hecht aan de in de tekst verwoorde principes. De jongere redactieleden, soms gereserveerder in hun band met de krant en al evenzeer afwijzend in hun kritiek, tonen dezelfde ambivalentie - enerzijds *afstand nemend van* (de oude, linkse *Volkskrant*), anderzijds *een band voelend met* (een professioneel en populair gemaakte *Volkskrant*). De *Volkskrant*-redacteur koestert zijn zelfgekozen status als eigenheimer. Een dubbelzinnige binding met zijn krant is het gevolg, een haat-liefde-verhouding, waarbij de paradoxale beleving van de identiteit van *de Volkskrant* bestaat uit een halve afwijzing

ervan.²⁸

Het oordeel over de krant

De krant is als een machine die na een lang bewerkingsproces uiteindelijk iets uitspuugt, zo stelt een verslaggeefster het redactionele proces zinnebeeldig voor. 'Nou, in dat mechanisme komt iets naar voren waarvan ik denk: hm, matig.' De getuitede lippen benadrukken het zuinige oordeel. We weten inmiddels dat het becommentariëren van de krant gewoontegetrouw gedrag is dat kan wijzen op sterke -doch kritische- betrokkenheid. Deze kritiek is dus geen 'holle noot', onverschilligheid of liefdeloosheid, maar welk gewicht heeft het voor het uiteindelijke oordeel van de redactie over de kwaliteit van de krant? Redactieleden wekken niet de indruk hun krant hoog te achten. Soms lijkt het zelfs dat zij denken dat de goede naam van de krant in gevaar is. De *Volkskrant*-redacteur vereenzelvigt zich in zekere zin met zijn krant, maar is hij al met al gelukkig met haar kenmerken en kwaliteiten? Is de *Volkskrant* de beste krant van Nederland of is het inderdaad maar matig wat de machine uitspuugt?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden, moeten we de kritiek wel in de juiste context bezien, dat wil zeggen binnen 'het interne gesteggel'. De overvloedige kritiek en het luttel aantal loftuitingen is, behalve een kenmerk van de redactiecultuur, ook een aspect van het politieke spel binnen de redactie. De kritiek is een poging om de meningsvorming te beïnvloeden of -bescheidener- om een eigen standpunt te formuleren in een debat over de koers van de krant. Het is dus geen statusconflict *tussen* kranten of een evaluatie van de reputatie van de krant, maar een discussie *binnen* een krant over het redactiebeleid (zie ook hoofdstuk 1). Er is in dat debat weinig reden om de eigen tevredenheid over de krant tentoon te spreiden - collega's hebben hier geen boodschap aan en de sprekers hebben er geen belang bij. Kritische kanttekeningen bij de eigen krant of complimenten voor andere media kunnen daarbij wel van dienst zijn.

Door bijvoorbeeld de krant *Telegraaf*-achtig te noemen, koel-professioneel of bijtend-betweterig, en de EO

28 Een kanttekening is hier op zijn plaats: het is mogelijk dat de steekproef op dit punt niet geheel representatief is. De respondenten zijn geselecteerd op grond van criteria zoals leeftijd, diensttijd, positie binnen de redactie en standpunt in de redactionele discussie, niet op basis van de mate van betrokkenheid bij de krant. Voor een deel zijn de namen bovendien gesuggereerd door de hoofdredactie waardoor er wellicht verhoudingsgewijs veel betrokken, kritische redactieleden zijn geïnterviewd - spraakmakende leden van de redactie die, mag men aannemen, eerder in het blikveld van de hoofdredactie komen, dan minder toegewijde of minder kritische redacteuren. De informele gesprekken en observaties van bijeenkomsten bevestigen het hier geschetste beeld, maar de enquêtegegevens geven geen controlemogelijkheid op dit punt.

- in contrast met *de Volkskrant* - gedreven te noemen, *Het Parool* de mooiste krant of *De Telegraaf* een krant waar *de Volkskrant* nog veel van kan leren, misprijst men de visie of verdiensten van collega's -oude of jonge garde, hoofdredactie of redactie- en prijst ieder indirect zijn eigen wijsheid over de gewenste koers van de krant aan als het beste voor de krant. De kritiek op de oude of de nieuwe *Volkskrant* en de complimenten voor concurrenten klinken misschien bescheiden, maar zijn in de context van de redactionele discussie over de krant een preek voor eigen parochie. Het zijn strategische argumenten om tegenstanders binnen de redactie te overreden of een individuele stellingname om de eigen identiteit binnen de krant uit te tekenen: waar sta ik in dit debat?, hoe denk ik hierover?, hoe verhoud ik mij ten opzichte van de collectieve koers? De tevredenheid blijft dus onuitgesproken, mede omdat de meeste uitspraken een politieke en psychologische positionering zijn in een intern debat over de gewenste redactionele lijn.

Wat is dan de status van de kritiek? Wijst de gewoonte om te gemelijken wel of niet op twijfel aan de kwaliteiten of de status van de krant? Dit is voor nieuwe medewerkers soms ook lastig te bepalen. Zij moeten vaak wennen aan de kritiek van redacteuren en lezers. Er lijkt immers weinig reden voor twijfel. Over de marktpositie van de krant kan men in ieder geval niet al te ontevreden zijn. Na een periode van dertig jaar groeiende oplagecijfers en stijgende advertentie-inkomsten heeft de krant een relatief sterke marktpositie verworven. Door de stijgende kosten en de stagnerende inkomstengroei zou de toekomst minder florissant kunnen zijn, maar de redactie staat niet direct onder (zware) druk van concurrenten of klanten. Men meent dat de krant goede kansen maakt de 'afvalrace' in de dagbladenmarkt te overleven. Lezers zijn kritisch, maar, meent een redactrice, zij zijn niet principieel ontevreden, zoals bij *Trouw* de oudere lezers die het 'per definitie' oneens zijn met de invalshoek van de jonge redacteuren. Ook de hoofdredacteur laat zich niet 'in het defensief zetten' door onheilstijdingen als zouden mensen geen tijd meer hebben om de krant te lezen. Hij ziet vooralsnog een zonnige toekomst voor *de Volkskrant*: 'Weet je dat de lezers van *de Volkskrant* een hoger inkomen hebben dan de lezers van de NRC? Wij hebben de rijkste schatkamer. De *Volkskrant*-lezer is veertig jaar, hoog opgeleid, welvarend, vakantieganger in Frankrijk. Als iemand het licht uitdoet voor de laatste lezer, dan zijn wij het. De laag opgeleide lezer haakt als eerste af en de jongste lezer blijft het langst leven' (Elsevier, 21.3.1998: 38).

Ook over de journalistieke positie ten opzichte van andere dagbladen is men niet ontevreden. In vergelijking met haar concurrenten positioneren redactieleden *de Volkskrant* -zoals eerder is gebleken- tussen een populair en een intellectueel blad, waarvoor respectievelijk *De Telegraaf* en *NRC Handelsblad* de prototypen vormen. Zoals Schöttelndreier het nuchter stelt: 'We zijn niet de grote verstrooier, geen entertainer, niet de intellectuele grensverlegger, maar we zijn gewoon voor een grote groep lezers goede dagelijkse kost. Gewoon aardappels en andijvie en eens een paella.' *Volkskrant*-verslaggever Heijmans vraagt zich altijd af of het niet te ingewikkeld is wat hij schrijft, maar probeert tegelijkertijd ook 'een beetje intelligent' te zijn: doordenken en goede vragen stellen, je verplaatsen in iemand die dit leest en kijken wat voor vragen dat nog oproept. Men plaatst *de Volkskrant* tussen NRC en *Telegraaf*, maar toch duidelijk dichter bij de eerste dan bij de tweede. Voor veel redactieleden -vooral de voorstanders van een *Volkskrant* die een brede intellectuele, politieke of culturele elite aanspreekt- draait het om de strijd om de koppositie in een mediacompetitie tussen kwaliteitskranten. *NRC Handelsblad* is daarbij de vaste tegenstander. Andere 'serieuze' bladen ziet men niet als serieuze concurrenten vanwege hun beperkte verspreidingsgebied (regionale bladen), specifieke karakter (christelijke dagbladen) en/of

verhoudingsgewijs kleine oplage (*Het Parool, Trouw*).²⁹

Dagbladen met een populairder karakter vallen automatisch buiten deze exclusieve vergelijking. *Algemeen Dagblad*, een krant met een iets grotere oplage dan *de Volkskrant*, bewandelt de weg van *de Volkskrant* naar een meer populaire krant omgekeerd en werkt de laatste jaren aan haar kwaliteitskarakter. Het blad komt dus steeds meer in het vaarwater van *de Volkskrant*, maar wordt niettemin maar weinig genoemd door redactieleden. *De Telegraaf* wel. De grootste krant van Nederland kan rekenen op waardering voor het alerte verslaggeverswerk, het 'vette schrijven' en de wijze waarop de redactie weet aan te sluiten bij wat leeft bij mensen. In zijn soort is *De Telegraaf* professioneel gemaakt, 'professioneel plat', zoals een redacteur het uitdrukt, maar de meesten zouden er niet kunnen werken: 'Die kretologie, dat kan ik niet. Ik zou me afvragen waar ik in godsnaam mee bezig ben. En de volgende dag zou ik mijn kinderen niet onder ogen durven komen. Het is zo anders.' Anderen benoemen het verschil: '*de Volkskrant* schrijft eenvoudig *en* goed', 'sensatie tegenover serieus' of bekennen dat zij het 'echt gewoon een gênante krant' vinden waar ze zich alleen maar aan ergeren. Als prototypisch exemplaar van een populaire krant houdt men elkaar *De Telegraaf* graag als spiegel voor, als positief of als negatief voorbeeld, maar uiteindelijk is de krant te populistisch om werkelijk als voorbeeld te dienen. 'De overlap tussen *De Telegraaf* en *de Volkskrant* is maar heel klein', constateert een redacteur.

Het is misschien een residu van de vroegere polarisatie in termen van links en rechts dat men juist, naast *De Telegraaf*, ook het liberale *NRC Handelsblad* neemt als voorbeeld om *de Volkskrant* mee te vergelijken en te contrasteren. De gesprekken binnen de redactie zijn eerst en vooral gericht op de eigen krant, op het verleden en de vernieuwing, maar als men zich spiegelt aan een andere krant, dan vaak aan *NRC Handelsblad*. Er zijn vrij sterke rivaliteitsgevoelens, ook al opereren beide redacties binnen een en hetzelfde concern. 'We delen bijna alles: de drukker, de koffiedame en de bezorger. Aan de andere kant hebben we politiek en intellectueel een andere missie', meent Folkert Jensma, hoofdredacteur van de NRC in Vrij Nederland (interview Marlies Lensink, april 2001). Toch zijn de 'missies' van de twee kranten in de jaren tachtig en negentig naar elkaar toe gegroeid, vooral doordat het ideologische verschil tussen de twee dagbladen gaandeweg aan betekenis inboette. Toen het linkse tij keerde kon de NRC met de liberale wind in de rug op dezelfde voet verder, terwijl *de Volkskrant* in ideologisch opzicht juist met tegenwind kreeg te kampen en het roer gaandeweg omgooide. Als 'neutrale' krant,

29 Opvallend is dat *de Volkskrant* voor de *Trouw*-redactie wel de vanzelfsprekende 'tegenstander' is, terwijl dit omgekeerd niet het geval is. *Trouw* zet zichzelf niet apart als kleine, christelijke krant, maar vergelijkt zich graag met de overbuurman aan de Wibautstraat. *NRC Handelsblad* valt als liberaal avondblad daarentegen enigszins buiten het directe blikveld van de *Trouw*-redacteur. Veel *Volkskrant*-redacteurs spreken ondertussen minzaam over *Trouw* als een 'uiterst sympathieke krant' met daarentegen een zeer beperkte doelgroep waar de *Volkskrant*-redacteur doorgaans 'niets mee heeft'. Beide kranten kiezen blijkbaar een concurrent waar men, om journalistieke, ideologische of commerciële redenen, tegenop kan kijken - een kwestie van opwaartse vergelijking.

als liberale krant en als koersvaste intellectuele krant heeft *NRC Handelsblad* een minder gecompliceerde positie in de maatschappij en in de markt. *NRC Handelsblad* heeft het makkelijker, meent hoofdredacteur Broertjes. Als 'neoliberale krant in een neoliberale samenleving' zit zij 'in de *mainstream*'. Daartegenover staat *de Volkskrant*: 'Alle instituten waarmee wij groot zijn geworden, zitten nu in het verdomhoekje. Kijk naar de PvdA en de vakbeweging. We móéten veranderen. Daar zijn we nu zichtbaar mee bezig, dat maakt ons kwetsbaar' (VN april 2001).

NRC Handelsblad wordt, anders dan *De Telegraaf*, binnen de *Volkskrant*-redactie hoog aangeslagen. Als sterk intellectueel en liberaal avondblad zal het blad niet voor alle *Volkskrant*-lezers een serieus alternatief zijn (Nederlandse dagbladen drijven sowieso voor het belangrijkste deel op abonnementen, waardoor de concurrentie beperkt blijft), maar voor veel redactieleden is het de enige echte concurrent, één waar men ook tegenop kan kijken. Niet voor niets geven zij veelal te kennen dat ze 'ook wel' bij *NRC Handelsblad* zouden kunnen werken. De voortdurende vergelijkingen met deze ene concurrent, evenals de soms aarzelende koers van de krant, de gevoelens van verwarring en ontworteling en de onenigheid en discussies, wijzen op onzekerheid. Verschillende redactieleden vinden *de Volkskrant* in professioneel en intellectueel opzicht ook 'slechts' een (goede) tweede. De negatieve kritiek op de eigen krant -te leuk, te links, te onprofessioneel et cetera- weegt in hun oordeel zwaar en geeft voedsel aan de twijfels over de kwaliteiten van de krant. 'De feiten spreken voor zich, zou je zeggen', beweert Folkert Jensma, hoofdredacteur van *NRC Handelsblad*. 'De *Volkskrant* is groter, heeft een hogere oplage en is op een aantal advertentiegebieden marktleider. Maar *NRC Handelsblad* is de meest gezaghebbende krant van Nederland.' Jensma lijkt niet jaloers op *de Volkskrant*. Broertjes reageert: 'Jensma vindt *de Volkskrant* geen goede krant hè? Dat is toch zo? Ik denk dat echt. (beide handen in zijn haar) Toch doet dat me iets' (VN april 2001). Hij is niet de enige die vreest dat de NRC-redactie de krant niet erg hoog heeft zitten: 'Ik denk dat zij heel goed in de gaten hebben dat wij niet echt voorop lopen. Ik denk dat ze redelijk in de gaten hebben dat we erg volgzzaam zijn. Volgens mij wordt daar regelmatig lacherig over gedaan.'

De kwaliteit en de status van *de Volkskrant* zijn dus niet boven alle twijfel verheven. Redactieleden storen zich soms aan de defensieve, wat weifelende houding en aan wat zij noemen het 'eeuwige vergelijken' met de Rotterdamse concurrent: 'Hebben we 't weer over 't *Handelsblad*. We moeten het hebben over onze identiteit. Ik èrger me daaraan. We moeten initiëren, niet imiteren. 's Ochtends al die kranten... Flikker ze weg!'; 'We moeten een eigen koers varen'; 'NRC moet zich aan *de Volkskrant* willen spiegelen, vooral niet andersom.' De krant gaat te weinig uit van eigen kracht en kijkt te veel op tegen *NRC Handelsblad*. Het is alsof men zichzelf van een minderwaardigheidsgevoel probeert af te praten. Remarque meent dat 'de meesten' net als hij 'het gevoel hebben dat wij niet de beste zijn', en daarom waarschuwt hij zichzelf voor de voortdurende kritiek van redacteurs en lezers: 'Je moet een beetje uitkijken, want het is echt geen slechte krant. Ik vind het echt wel de tweede krant van Nederland.'

Verschillende anderen slaan de krant hoger aan. 'Ik denk dat wij zelfbewust genoeg zijn om te zeggen dat wij beter zijn dan de NRC', vermoedt een redacteur. Het klinkt nog wat weifelend, maar sommigen van zijn collega's zijn er stellig in: *de Volkskrant* hoeft niet voor de Rotterdamse courant onder te doen. Ook zij blijven kritisch op de eigen krant, maar als zij de NRC al hoger achten, dan is het positieve beeld dat zij schetsen vooral een strategie om de redactie op bepaalde onderdelen een hoger doel te stellen waar zij zich aan kan optrekken. Enkelen kijken zelfs enigszins op het *Handelsblad* neer, omdat *de Volkskrant* in hun ogen over kenmerken en kwaliteiten beschikt die *NRC Handelsblad* moet missen.

Over de verschillen (of gewenste verschillen) tussen de twee rivalen is men het in het algemeen redelijk eens. Redactieleden karakteriseren dit onder andere, in antwoord op een open vraag in de enquête, met een vergelijking tussen ochtendbladen -'newsy, emotioneel, creatief'- en avondbladen -'beschouwend, afstandelijk, degelijk'. Zij benadrukken het levendiger, leuke of het sociaal voelende, linkse karakter van *de Volkskrant*. Als contrast typeert men de Rotterdamse concurrent als elitair, deftig, cerebraal, gouvernementeel, 'de krant voor de zittende klasse', terwijl *de Volkskrant* 'dichter bij de harteklop van de mensen' schrijft en toegankelijk is voor een

breed en minder intellectueel publiek. De voorliefde voor een kritische benadering zien we terug in het idee dat *de Volkskrant*, zoals eerder is opgemerkt, eigennuttig en een tikje rebels zou (moeten) zijn. 'Waar de NRC een ouwe heer lijkt die alles al heeft meegemaakt', schrijft een kunstredacteur, 'zou *de Volkskrant* diens dochter of zoon moeten zijn die zich nog dingen afvraagt, nieuwsgierig is, midden in de maatschappij staat en die niet roept dat alles vroeger beter was.'

Hoewel het onderscheid tussen de twee kranten door de ontzuiling en ontideologisering is vervaagd, hebben redactieleden een scherp idee over het (gewenste) verschil. Duidelijk is daarbij dat de *Volkskrant*-redactie niet noodzakelijkerwijs gebukt hoeft te gaan onder een neerdrukkende vergelijking met de Rotterdamse concurrent - men weet het zelfbeeld aardig op te poetsen. Redactieleden vinden doorgaans ook inderdaad dat *de Volkskrant* alerter, losser, gezelliger of toegankelijker is en op onderdelen, zoals onderwijs en gezondheidszorg, sport, 'het mooie leesverhaal' of fotografie, ook kwalitatief beter. Er staat genoeg in *de Volkskrant* waar men jaloers op zou zijn als het in *NRC Handelsblad* zou staan. Voor verschillende redacteurs is het ook ondenkbaar dat zij zouden overstappen. Toine Heijmans vindt NRC bijvoorbeeld een zeer zelfingenomen krant - 'ze denken dat ze de intellectuele stem van Nederland zijn'. Verschillende vrienden van hem mogen hun abonnement op *de Volkskrant* hebben opgezegd en nu *NRC Handelsblad* lezen - 'dat is mode op het moment' en hijzelf wil wel toegeven dat het 'ook wel' een mooie krant is, met af en toe goede reportages, maar het is ook een autoriteit-gebonden krant, die vaak te gedetailleerd en vooringenomen schrijft - 'dat ze bijvoorbeeld pro-Israël zijn, spat dan aan alle kanten eraf'. Nee, de NRC is een 'economiekrant' waarmee je je goed kunt vertonen in het trendy café De Jaren in de Amsterdamse grachtengordel, maar Heijmans zal je daar niet zien, net zo min als in Rotterdam op de redactie van het *Handelsblad*.

We kunnen dus concluderen dat de krant een relatief sterke commerciële positie inneemt in de dagbladmarkt, het prestige niet op het spel staat en de redactieleden menen dat zij een van de beste dagbladen in Nederland maken. De *Volkskrant*-redacteur plaatst zijn eigen blad boven tal van andere bladen en voelt zich alleen af en toe de mindere van *NRC Handelsblad*. Als een van de toonaangevende dagbladen in Nederland verleent de krant de redactieleden een comfortabele positie in de statushiërarchie in de mediawereld (zoals de *Volkskrant*-redactie deze beleeft). De deuren die voor een journalist van een regionaal dagblad gesloten blijven, gaan open voor een *Volkskrant*-redacteur, vertelt Thom Meens. Zelfs stagiaires van *de Volkskrant* komen tot bij de minister of de burgemeester wanneer zij zich voorstellen als 'Pietje Puk van *de Volkskrant*' - een positie waarin jonge journalisten zich gemakkelijk een arrogante houding kunnen aanmeten: 'als jij me de informatie niet geeft, dan haal ik het wel ergens anders'. Journalisten willen dan ook graag voor *de Volkskrant* werken, meent men: 'Ik denk dat alle kranten in Nederland veel respect hebben voor *de Volkskrant*. Veel journalisten zouden er ook graag willen werken, afgezien van de *hardcore Telegraaf*-medewerkers.'

Zelfverzekerd als men is, kan men ook veel kritiek verdragen. Toch laat men ook niet teveel twijfel over de kwaliteit van de krant toe, ook Schöttelndreier niet: 'Ik kan heel veel kritiek hebben op de krant, maar ik zal er niet alles over laten zeggen. Dan ga ik verdedigen en uitleggen.' En inderdaad, wanneer haar gesprekspartner - als buitenstaander - de voor zichzelf sprekende status van de krant een moment in twijfel trekt, brengt zij snel in herinnering dat *de Volkskrant* 'natuurlijk wel de grootste kwaliteitskrant in Nederland' is - 'de krant heeft status. (...) Ik denk dat we ons werk wel goed doen', stelt ze vast. 'Als je eens een uitstapje maakt naar een ander blad, merk je dat je toch heel goed weet wat wel en niet kan, wat wel en niet de krant maakt. Dat de standaarden vrij hoog liggen, vinden wij zelf heel vanzelfsprekend.'

Onmiddellijk valt zij terug in haar gewoonte om te kritiseren en geeft aan dat het taalgebruik in de krant soms slechter en simpeler is dan dat van 'het NRC'. Maar, met de korte onderbreking van haar kritische bespreking van de koers en kwaliteit van de krant, liet ze heel even de andere kant zien, de achtergrond waartegen de kritiek in haar ogen begrepen moet worden. Met andere woorden, de kritiek kan, omdat en zolang de hoge status onbetwist is en *niet*, althans niet al te zeer, ter discussie staat. Zou men minder zeker zijn van de eigen status - bijvoorbeeld door structurele kritiek van de buitenwacht of een dalende oplage -, dan zou men vermoeden

delijk eerder geneigd zijn de krant te verdedigen. Maar, het commercieel succes en de journalistieke reputatie laten wel enige kritiek toe - een succesvolle krant kan wel tegen een stootje.

de eigen krant, kunnen we stellen dat de redactie weliswaar niet helemaal zonder twijfel is en misschien kampt met een restje roomse of rode minderwaardigheidsgevoelens, zij toch minder ontevreden blijkt met de krant dan zij in eerste instantie overkomt. Rotterdamse prestaties roepen soms enige jaloezie op, maar al met al heeft *de Volkskrant* een ferme positie in de mediawereld waar de redactie fier op is. De trots presenteert men niet, niet opvallend althans, want tevreden mag men niet zijn. Bij Gijs van den Heuvel voert zijn trots ook niet de boventoon: 'Ik zit 's avonds vaak in een stoel dat ik denk: dat en dat en dat heb ik niet goed gedaan. Dat doe ik eerder dan dat ik denk: dat en dat en dat heb ik wèl goed gedaan. Ik ben nu eenmaal iemand die zegt: het glas was half leeg, niet half vol.' *De Volkskrant* krijgt een zeseneenhalf van hem - hij is zelf ook altijd een 'zessenmens' geweest. Ook bij de hoofdredacteur gaat de tevredenheid over de krant verstopt achter kritiek. 'Ik neig nogal eens naar het kritische', zegt hij van zichzelf in een radioprogramma (Spiegels RVU, Radio 5, 18.1.2000). Omdat de redactie hier soms moeite mee heeft, zet hij zich niet zonder moeite over zijn neiging heen en bekent: 'Er zijn ook wel dagen in de week dat ik denk: we maken een prachtige krant. Zeker.' Hij relativeert zijn kritiek, zoals ook kort na zijn aantreden: 'Laat ik duidelijk zijn: deze krant is natuurlijk een fantastisch product. We moeten onszelf ook geen complexen aanpraten' (interview Jantien Anderiese, *De Krant*, april 1995).

Ook Schöttelndreier houdt 'het klaagcultuurtje' (Broertjes) op de redactie in stand. 'Ik ben het type dat altijd moet afgeven op de eigen krant', zegt ze over zichzelf. Ze is 'niet gewend om bij een of ander blaadje te werken met minder status' en vanuit deze riant positie van haar krant is ze snel geneigd te relativiseren. Toch geeft ze toe dat dit deels façade is: 'Als je daar doorheen prikt, denk ik dat ik er best trots op ben.' Oftewel, men kritiseert de krant openlijk, maar heimelijk koestert men haar ook.

Ook Audenaerd is gelukkig af en toe trots. Niet vaak, want dat laat zijn strenge oog niet toe, maar hij geniet wanneer er primeurs in de krant staan of spraakmakende foto's, als de krant 'het Journaal haalt', door andere kranten wordt aangehaald of *Volkskrant*-foto's in *De Journalist* zijn verkozen tot foto's van de maand staan. De kritiek is in feite ook geen teken van oprechte twijfel aan de goede naam van de krant, maar een kritisch streven naar kwaliteit om zo de gevestigde reputatie van de krant te behouden of te verbeteren. Wanneer Audenaerd de krant afkeurend doorbladert en concurrenten complimenteert, wil hij *de Volkskrant* slechts een spiegel voorhouden. Hij is niet gauw tevreden en legt de lat hoog, want zijn ambitie is immers het maken van 'de beste krant van Nederland': 'Ik zie een belangrijke taak voor de krant weggelegd. Nederland is mij ondenkbaar zonder *de Volkskrant*. (...) Die speelt een rol in de maatschappelijke discussie tot en met de politiek. En dat zal ook altijd zo blijven en dat *moet* ook altijd zo blijven.' Kortom, *de Volkskrant* is in zijn ogen een autoriteit in de mediawereld en heeft daarom een reputatie hoog te houden. Het is alsof de redactie de woorden ter harte wil nemen van oud-hoofdredacteur Lockefeet die waarschuwde voor zelfgenoegzaamheid. De krant moest voortdurend blijven werken aan verbetering: 'Dat betekent voortdurend kritisch naar jezelf kijken, geen moment zelfvoldaan zijn en voortdurend jezelf voorhouden dat het zeker nog beter kan' (Van Gessel 1995: 27). Het is een boodschap aan een redactie die niet zozeer gebukt gaat onder een gebrek aan zelfachting, als wel het gevaar loopt van zelfoverschatting.

We kunnen ons echter afvragen of Lockefeers devies -voortdurend kritisch naar jezelf kijken- de zelfgenoegzaamheid van de redactie tegengaat. Kritiek leveren is, zo hebben we vastgesteld, een vrij gevaarlose strategie die de goede naam van de krant geen schade berokkent. Misschien zelfs integendeel. Indien de status van de krant voor zichzelf spreekt, kan men iedere bekritisering ook opvatten als een indirecte bevestiging ervan. De soms goed-, soms slechtgemutste humeurigheid die de *Volkskrant*-redacteur aankleeft wanneer hij over zijn krant spreekt, heeft soms een licht zelfvoldane ondertoon. De kritiek bewijst immers op subtiële wijze dat de standaarden hoog liggen, dat men strenge eisen stelt, dat de redactie ernaar streeft de beste krant van Nederland te maken, alsof men wil zeggen: 'Wij zijn goed en *toch* hebben we nog kritiek, *toch* zijn we nog niet tevreden...' Kritiek staat voor kwaliteit. De complimenten voor concurrerende media completeren de boodschap: 'We willen toch zeker niet slechter zijn dan *Het Parool*, *Trouw*, NRC of EO?' Met onverbloemde kritiek geeft men zichzelf een bijna tè goed vermomd compliment. Het lijkt op een omkeringsritueel waarin de bespottung van de hoogwaardigheid in feite -bedoeld of onbedoeld- zijn bijzondere kwaliteiten en status bevestigen. De redactie is, met andere woorden, wel degelijk ingenomen met haar Philishave en wijst juist daarom graag op de gebreken van het apparaat. Dat houdt de redactie scherp en bevestigt bovendien de reputatie van de krant.

Kortom, de kritische zelfreflectie getuigt van twijfel, onzekerheid en jaloezie, maar de zelfkritiek is tegelijk een subtiële vorm van zelfverheffing, een statusbevorderende strategie van een groep met een redelijk stevig verankerd zelfvertrouwen. Het oordeel van de redactie over de eigen krant is dus, evenals haar binding met de krant, dubbel. De *Volkskrant*-redacteur schrijft een krant voor de top en voor de straat, met primeurs en doorwrochte analyses, een krant die kritisch is, maar ook onderhoudend, toegankelijk en intellectueel aansprekend, de beste van Nederland bovendien, en bij deze ambities balanceert hij tussen trots en twijfel, tussen de hoogmoed en een knieval. De ongenadige commentaren op de eigen krant tonen tegelijk onzekerheid en geloof in eigen kunnen. De verhouding van veel *Volkskrant*-redacteurs ten opzichte van zijn krant kenmerkt zich dus door een paradoxale combinatie van kritische distantie en hechte verbondenheid, halve twijfel en hoge ambities, onverbloemde onvrede en verborgen trots, chronische zelfkritiek en subtiële zelfverheffing. Een eigenaardig stelletje.

3

Beeldvorming over heden, verleden en toekomst

3.1 INLEIDING

Wat betekent het voor de *Volkskrant*-journalist wanneer kenmerken die hij beschouwde als bijzonder, belangrijk of zelfs bepalend voor de krant gaandeweg veranderen of verdwijnen? Hoe beleeft en beoordeelt hij de identiteitsverandering die de krant doormaakt? Hoe kenschetst hij het karakter van de krant in dergelijke roerige tijden? Deze vragen heb ik in het voorgaande hoofdstuk proberen te beantwoorden, zonder echter de bredere betekenis van het beschrevene te duiden, de bevindingen in theoretische termen te beschrijven of de vaart uit het verhaal te halen door het te vergelijken met de situatie bij *Trouw* of soortgelijke processen beschreven in andere studies. Dit is de opzet in het nu volgende, theorievormende hoofdstuk. De wijze waarop de *Volkskrant*-redacteur over zijn krant praat, vormt de primaire inspiratiebron voor een uiteenzetting over identiteit en verandering. Elementen uit de gevalsbeschrijving worden er uitgelicht, vergeleken met andere identiteitstudies en in een algemeen theoretisch betoog geplaatst (dat overigens geregeld zal afdwalen van de specifieke situatie bij de twee dagbladen).

De basis hiervoor wordt gelegd in de eerstvolgende paragraaf (3.2) waar de contouren zullen worden geschetst van een theorie over de temporele dimensie van identiteitsconstructie. De gevalsbeschrijving van *de Volkskrant* zal daarbij de basis vormen. Het identiteitsvraagstuk bij dit dagblad (en, zoals zal blijken, niet alleen daar) is bovenal een discussie over heden, verleden en toekomst en de wijze waarop men tegen de krant van vandaag aankijkt, hangt nauw samen met de wijze waarop men het verleden en de vernieuwing ervaart en waardeert. Juist in deze beeld- en oordeelsvorming kristalliseren zich de voornaamste verschillen en geschillen binnen de redactie uit. De vergelijking met de situatie bij *Trouw* geeft in de daaropvolgende paragraaf (3.3) de aanzet tot de formulering van de omstandigheden waaronder de bij *Trouw* en *de Volkskrant* aangetroffen identiteitsprocessen zich voordoen. Om de gedachten over identiteitsverandering een organisatiethoretische fundering te geven wordt in de afsluitende paragraaf (3.4) ingegaan op enkele vergelijkbare studies in de vorm van een bespreking van de psychische en sociale achtergronden van het denken over het verleden en de toekomst.

De uiteenzetting in dit hoofdstuk behoeft echter een algemene introductie. Na de beschrijving van de identiteitsprocessen bij *de Volkskrant*, dat als een separaat verhaal is verteld, moeten we hier eerst de draad van het voorafgaande betoog weer oppakken en een relatie leggen met de identiteitskwestie bij dagblad *Trouw*. Een bespreking van de scherpe kritiek van de *Volkskrant*-redacteur op zijn eigen krant biedt hiertoe aanknopingspunten. Vervolgens wordt de theoretische context van dit hoofdstuk geschetst door aan te geven hoe over identiteitsverandering wordt gedacht in de literatuur over organisaties. Dit onderstreept het belang van theorievorming op het gebied van beeldvorming over verleden, heden en toekomst.

Opwaartse sociale vergelijkingen

De situatie bij *Trouw* en *de Volkskrant* en de wijze waarop de identiteit bediscussieerd wordt binnen beide

redacties zijn in belangrijke opzichten vergelijkbaar. Ook voor de *Volkskrant*-redacteur vallen wens en werkelijkheid niet altijd samen doordat de intentie van de redactie niet overeenkomt met het imago, het ideaal van de ene redacteur niet met dat van een ander of de praktijk niet met de ambities. Opnieuw dient identiteit zich dan aan als een vraagstuk en als een interne strijd over de ideologische en journalistieke profilering, een discussie die de redactie verdeelt in voor- en tegenstanders, aanhangers en aanklagers van het oude en het nieuwe beleid, de traditie en de toekomstplannen. De discussie richt zich daarbij vooral op wat de beleidsbepalers binnen de redacties voorhebben met het karakter van de krant: bij *Trouw* de verwachte versterking van de traditie als levensbeschouwelijke krant, bij *de Volkskrant* de verbreding van het links-intellectuele profiel met populaire elementen.

Wat onder meer opviel bij de *Volkskrant*-redactie was dat men zich vaak uiterst kritisch uitliet over de eigen krant. Redactieleden gaven onomwonden te kennen wat hen niet aanstond aan de vroegere of vernieuwde *Volkskrant*, alsof ze er genoeg in schepten hun eigen krant te bekritisieren. Er zijn hier verschillende verklaringen voor gegeven. De kritiek kan worden geduid als een uiting van verwarring over de koersloosheid of de koerswijziging van de krant (§2.3), van ongenoegen over die koers (§2.4) en twijfel aan de kwaliteit van de krant (§2.5). Daarbij lijkt (zelf)kritiek binnen de redactie van *de Volkskrant* bovendien niet streng getaboeïiseerd, maar veeleer geaccepteerd als een redactionele gewoonte en een professionele attitude. De redacteur voegt zich met zijn commentaar op de krant naar de heersende cultuur en toont daarmee zijn journalistieke distantie en kritische betrokkenheid (§2.5). Redactieleden hechten aan hun persoonlijke opvatting over deze collectieve kwestie, om hun belangen te verdedigen en mogelijk ook vanuit de behoefte zich als individu te onderscheiden van het collectief of, anders gezegd, als groepslid vast te houden aan hun individualiteit. Sceptis beschermt tegen te grote persoonlijke betrokkenheid en met kritiek distantieert men zich ook van wat men ziet als collectief falen.

Mogelijk brengt de toegenomen zelf-reflectie als gevolg van het wegvallen van traditionele structuren een zekere afstandelijkheid met zich mee, een inherente ambivalentie in de identificatie met de krant: 'a commitment to produce solidarity and preserve individuality' (Koot en Ybema 1999: 141). De gebruikelijke manier om de relatie tussen individu en organisatie te duiden, met begrippen als binding, 'job involvement', 'person-organization fit' en 'commitment', weerspiegelt vaak de bedoelingen en belangen van het management en reduceert ingewikkelde psychologische materie tot een ééndimensionele kwestie. Een begrip als 'partial inclusion' (Weick 1979) lijkt in dit verband meer op zijn plaats te zijn. Redactieleden lijken immers gemakkelijk te schakelen tussen verbondenheid en kritische distantie, 'erbij horen' en 'anders zijn dan anderen'. De graagte waarmee zij een kanttekening plaatsen bij de binding die zij voelen, wekt de indruk dat zij bovenal sterk hechten aan het onderscheid tussen hun individuele opvattingen en de koers van het collectief. Identificatie gaat hand in hand met desidentificatie (vgl. Humphreys en Brown 2002, Reijn 2000).

Deze kritisch-afstandelijke betrokkenheid (of betrokken kritiek) vormt de basis voor twijfels en negatieve uitlatingen over de eigen krant. Belangrijk voor het hier te leveren betoog is de constatering dat de zelfkritiek onderdeel is van een intern-redactioneel gesprek, een binnengroepsproces, waarmee dit geval goed blijkt te passen in de argumentatie uiteengezet in de inleiding en in hoofdstuk 1. Ook bij *Trouw* stelde men de gebreken van de krant aan de kaak waarbij scherpe kritiek niet werd geschuwd (hoewel men de positieve kenmerken van de eigen krant daar meer benadrukte). Dit zelfkritische karakter van de beeldvorming over de krant wijst ons er nogmaals op dat er een wezenlijk verschil is met de beeldvorming die we doorgaans aantreffen bij intergroepsconflicten die veelal is gericht op het construeren van een positief zelfbeeld (bv. Eriksen 1993). Tajfel en Turner (1986) benadrukken in hun uiteenzetting van de sociale identiteitstheorie hoe bedreven en inventief mensen zijn om de groep waarvan zij deel uitmaken positief af te schilderen ten opzichte van andere groepen, een strategie die zij 'sociale creativiteit' noemen. Zelfkritiek is vanuit dit perspectief een enigszins wonderlijk fenomeen.

In zoverre de *Volkskrant*-redacteur zijn krant spiegelt aan andere media komt de krant er echter in de regel niet zo best vanaf: de krant mist de gedrevenheid van de EO, de gedegenheid van *NRC Handelsblad*, de snelheid van *De Telegraaf* en de artistieke vormgeving van *Trouw*. Men weet op vaak creatieve wijze een

oorspronkelijk als negatief ervaren kenmerk van andere media positief 'om te labelen', zoals wanneer men de (inhoudelijk verfoeide) anti-abortus-verslaggeving van de EO prijst omdat het met bezieling is gemaakt of de 'sensatiejournalistiek' van *De Telegraaf* weet te waarderen als een vermogen contact te houden met de alledaagse werkelijkheid. Dit omgekeerde patroon van sociale creativiteit is moeilijk te rijmen met het uitgangspunt in de sociale identiteitstheorie dat mensen behoefte hebben aan een positieve identiteit (een gedachte die overigens niet veel empirische steun heeft gekregen, zie Hinkle en Brown 1990).

De zelfontwaardende vergelijkingen met andere media moeten niet worden verward met bescheidenheid of nederigheid. Gevraagd naar de kwaliteiten van de krant heeft de *Volkskrant*-redacteur er geen moeite mee de positieve kenmerken te benoemen. Het weinig vleierende karakter van de manier waarop men gewend is over de eigen krant te spreken, maskeert in zekere zin de trots van de redactie. Bij ieder verwijt blijft men stilzwijgend uitgaan van de hoge status van de krant die voor de redactie min of meer vanzelfsprekend is. Het genoege om de krant te bekritisieren ligt misschien hierin besloten dat de kritiek de status zelfs indirect bekrachtigt. Het bewijst immers hoe hoog de standaarden liggen. In die zin is zelfkritiek op te vatten als een subtiële strategie van een hoge status-groep om het zelfbeeld op te poetsen en de eigenwaarde te bevestigen zonder zich hier openlijk op voor te staan en zich zelfs opzichtig *niet* voor te staan op de eigen status die de groepsleden nochtans tevreden stemt.

Toch geven redactieleden met hun commentaar ook lucht aan echte twijfel en oprecht ongenoegen. Deze zijn ten dele te begrijpen vanuit de context van de identiteitskwesitie en de positie van de krant in de lezersmarkt. De zelfdefinitie wordt immers deels ingegeven door de definitie door anderen: het oordeel van de buitenwereld (een gedachte die in de sociale identiteitstheorie onderbelicht blijft, Nkomo en Cox 1996). Onderzoek naar stigmatisering heeft aangetoond dat de leden van een door anderen geminachte groep zichzelf ook op den duur kunnen gaan zien als minderwaardig (De Vos en Romanucci-Ross 1995: 362). Op enigszins vergelijkbare wijze werkt de crisis in de linkse ideologie en het stigma van zuur-betweterige krant door in het oordeel van de *Volkskrant*-redacteur over zijn eigen krant, zoals ook de *Trouw*-redacteur last heeft van het negatief imago van braaf-kerkelijk dat zijn krant aankleeft (een beeld dat de redactie minder op zichzelf dan op de traditionele lezers van toepassing acht).

De redacteur van *Trouw*, een krant met een relatief lage oplage en daarmee met een relatief bescheiden status, toont zich enigszins verongelijkt over het gebrek aan waardering bij het grote publiek en plaatst begrijpelijkerwijs positieve kenmerken van de krant tegenover de negatieve naam van de krant. *De Volkskrant* neemt, ook in de beleving van de redactie zelf, een hoge positie in de statushiërarchie van de Nederlandse dagbladen. Daarom blijft het vreemd dat de redactie van zo'n succesvolle krant zichzelf niet vaker complimenteert. Wanneer we de negatieve commentaren echter bezien, niet alleen vanuit de bredere context, maar ook vanuit de specifieke situatie waarin deze uitspraken worden gedaan, dan is het zo vreemd nog niet. Net als bij *Trouw* draait de discussie bij *de Volkskrant* slechts indirect om de externe relatie (*wij* tegenover *zij*) en staat de interne koersbepaling centraal waarbij een voortdurende spanning bestaat tussen 'wie wij werkelijk zijn' en 'wie wij eigenlijk zouden willen zijn' (*wij* tegenover het *wij-ideaal*). Het is niet de evaluatie van het collectieve zelf ten opzichte van de Ander, maar een kritische zelf-evaluatie waarbij het wenselijke en het feitelijke tegen elkaar worden afgewogen. In een dergelijke situatie heeft men niet de bedoeling iets over de status van de krant te zeggen. Men wil de kwaliteit verbeteren en oordeelt daarbij over de eigen prestaties en die van concurrenten om elkaar een spiegel voor te houden (Tajfel en Turner zouden het onder de noemer 'sociale competitie' kunnen plaatsen). Andere media krijgen daarbij loftuitingen toegezwaaaid in zoverre zij kwaliteiten hebben waar de krant een voorbeeld aan kan nemen.

Dit kritische kwaliteitsstreven brengt ook conflicten met zich mee. Een eensgezind antwoord op de vraag wat goed is en wat niet, is er niet, en dus is iedere uitspraak over de krant een aanzet tot verbetering en een standpunt in een interne discussie over de ideale krant. De kritiek op de oude of de nieuwe *Volkskrant* moet dat standpunt kracht bijzetten en dat van anderen ontkrachten. Het proces is dan ook deels te begrijpen door het op subgroep-niveau te analyseren, als een tegenstelling tussen oudere en jongere journalisten, hoofdredactie en

redactie. De soms negatieve wederzijdse beeldvorming heeft het karakter van groepen die zich in hun onderlinge strijd tegen elkaar afzetten. Men verwijt elkaar bijvoorbeeld kleurloos te zijn (ouderen over jongeren) of onprofessioneel (jongeren over ouderen). Eerder is al opgemerkt dat we de essentie van de zaak echter uit het oog dreigen te verliezen wanneer we de aandacht geheel richten op de positionering als voor- en tegenstander van de ene groep tegenover de andere (zie hoofdstuk 1). Uiteindelijk is de onenigheid minder een conflict tussen groepen met verschillende identiteiten, dan een conflict tussen groepen over een verandering van de gemeenschappelijke identiteit.

De kritische uitlatingen over de krant zijn dus te begrijpen, niet vanuit een of andere algemene behoefte, maar vanuit belangen die op het spel staan en verlangens die opspelen in een bepaalde situatie. In dit geval moeten we ze plaatsen tegen de achtergrond van de redactionele discussie over de koers van de krant, een context die het door Tajfel en Turner veronderstelde patroon in sociale vergelijkingen op zijn kop blijkt te zetten, wanneer 'wij' van *de Volkskrant* in bepaalde opzichten minder goed zeggen te zijn dan 'zij' van een concurrerende krant. Het schijnbare zelf-negativisme in deze beeldvorming staat in de theorievorming over sociale vergelijkingen (Festinger 1954) bekend als 'opwaartse sociale vergelijking'. Door zich te vergelijken met anderen waar men tegen op kijkt, kan iemand zich proberen op te trekken aan die ander en pogen zichzelf te verbeteren (Taylor en Lobel 1989, J.F. Ybema 1994), hoewel zeker in een uitzichtloze situatie de motivatie om zich neerwaarts te vergelijken sterker kan zijn, omdat iemand dan beter uit de vergelijking komt (Ouwerkerk 2000, Wills 1981).

Het is zeer de vraag of theoretische proposities die op individueel niveau zijn onderzocht letterlijk vertaald kunnen worden naar een hoger niveau van analyse. Het denken in termen van opwaartse en neerwaartse sociale vergelijkingen lijkt echter een welkome verrijking van het vocabulaire in theorieën over collectieve identiteitsprocessen. In situaties waarin groepsleden zich als groep wensen te verbeteren, lijken opwaartse sociale vergelijkingen de voorkeur te krijgen boven neerwaartse. Het functioneren van de groep wordt hier gecontrasteerd door zich te spiegelen aan een andere groep die op bepaalde aspecten beter lijkt te presteren. Zoals in de inleiding is betoogd kantelt een eenmaal gemaakt onderscheid gemakkelijk waarna een hiërarchie ontstaat waarin het één automatisch 'goed' en het ander automatisch 'fout' is. In dit geval worden wens en werkelijkheid tegenover elkaar geplaatst en indien men denkt aan een ideaal (een ideale krant), vraagt dit om, of veronderstelt dit reeds, een anti-ideaal (en dus moet de feitelijke krant het ontgelden).

We kunnen nu vaststellen dat in een situatie waarin de koers van het collectief intern ter discussie staat, de wijze waarop over de kenmerken en kwaliteiten van de eigen groep wordt gesproken betrekkelijk negatief kan zijn. Een dergelijke situatie brengt kennelijk een andere manier van denken en spreken over de eigen identiteit met zich mee: op basis van opwaartse *sociale* vergelijkingen (met zelfkritiek) en op basis van *temporele* vergelijkingen (zie §3.2). Er zijn een aantal verschillen tussen beide dagbladen, maar zij geven beiden zicht op de specifieke wijze van betekenisgeving bij processen van identiteitsveranderingen. Dit specifieke vraagt om de ontwikkeling van nieuwe begrippen en ideeën, waartoe de uiteenzetting in dit hoofdstuk een eerste aanzet is. In het bijzonder, zo zal ik in het vervolg van deze inleiding uitleggen, beantwoordt dit onderzoek daarmee de recente roep om onderzoek naar de dynamiek van organisatie-identiteiten.

Organisatie-identiteit, stabiliteit en verandering

In de literatuur over organisatie-identiteit is lange tijd uitgegaan van identiteit als een onveranderlijk, vaststaand gegeven of tenminste als een samenbindende, stabiliserende factor binnen organisaties. Vreemd is dit niet. Wanneer een persoon gedurende een zekere tijd aan zichzelf gelijk blijft, zeggen we in het dagelijks gebruik van het begrip ook dat iemand in veranderende omstandigheden zijn identiteit heeft bewaard. En, zoals mijn ietwat gedateerde, uit 1960 stammende *Filosofische en psychologische encyclopedie* aangeeft, staat identiteit in het zelfbewustzijn voor het ik dat zich als gelijk aan zichzelf beleeft, als een en dezelfde, blijvende persoon, een opvatting van identiteit die vermoedelijk is ontleend aan het werk van de psychoanalyticus Erik Erikson (1959,

1980 [1959]). Voor Erikson, wiens werk de termen 'identiteit' en 'identiteitscrisis' algemeen gangbaar maakte, was de identiteit van een persoon diep geworteld in het onbewuste als een blijvend en vasthoudend gevoel van onveranderlijkheid van het zelf. Wat er ook gebeurt, hoe traumatisch de ervaring of dramatisch de overgang van de ene levensfase naar de andere ook is, niet-pathologische personen, stelde Erikson, gaan er gewoonlijk niet vanuit dat zij daarna heel iemand anders zijn geworden (Byron 1996).

Toch gaat Erikson ook uit van een ontwikkeling die mensen doormaken, doordat zij in verschillende fasen van hun leven beslissende en verplichtende keuzes moeten maken, een proces dat gepaard gaat met verwarring, onzekerheid en conflicten en een toegenomen preoccupatie met zichzelf (De Wit en Van der Veer 1984: 198-199). Erikson plaatste deze 'identiteitscrises' in het bemoedigende perspectief van 'zelfontplooiing'. Nu men in de organisatietheorie aandacht vraagt voor de dynamiek van identiteit is het aardig te weten dat identiteit ook in deze klassieke theorie al wordt opgevat als iets dat zich voortdurend blijft vernieuwen en daarbij bij tijd en wijle ook buitengewoon instabiel is (De Levita 1965). Identiteit heeft bij Erikson onmiskenbaar te maken met stabiliteit en verandering, ook al blijft deze gedachte impliciet en ligt het accent op het eerste.

In het denken over organisatie-identiteit lijkt, zoals gezegd, het accent de laatste tijd langzaam te verschuiven. Zo veronderstelt een gezelschap van voornamelijk Amerikaanse experts (Whetten en Godfrey 1998) dat de identiteit van een organisatie niet voor eens en altijd vaststaat. Op grond van drie, door Gioia (1998: 25-29) onderscheiden invalshoeken onderkent men verschillende visies: vanuit een *functionalistisch* perspectief zou organisatie-identiteit 'niet onveranderbaar' zijn, vanuit een *interpretatief* perspectief een voorlopige en veranderlijke betekenis hebben, en vanuit een *postmodern* perspectief zelfs constant in verandering zijn (Bouchikhi e.a. 1998: 43). Deze gedachte is niet revolutionair, maar mag desondanks een doorbraak heten, aangezien organisatie-identiteit in de Amerikaanse literatuur lange tijd expliciet verwees naar datgene wat niet verandert, overeenkomstig de wijze waarop organisatie-identiteit werd geconcipieerd door de grondleggers van het begrip, Albert en Whetten (1985).

In de, nog altijd vaak aangehaalde definitie van Albert en Whetten verwijst het begrip organisatie-identiteit naar de centrale, onderscheidende en bestendige kenmerken van een organisatie. Het laatste aspect is in dit verband cruciaal. Het 'criterium van temporele continuïteit' (p.265), zoals Albert en Whetten het noemen, associeert identiteit, met iets waar organisatieleden houvast aan hebben in turbulente tijden, een conceptualisering die de constanten in de ontwikkeling van een organisatie voor het voetlicht plaatst, en dus, logischerwijs, de aandacht afleidt van de dynamiek van identiteitsprocessen. Het continuïteitscriterium is in uiteenlopende bijdragen overgenomen, zowel in de Amerikaanse literatuur over organisatie-identiteit (bv. Dutton, Dukerich en Harquail 1994), als in de literatuur over *corporate identity* (bv. Bernstein 1986, Van Rekom 1998, Van Riel 1992: 34), waar Van Rekom nog wel een kleine kanttekening plaatst door te stellen dat het continuïteitscriterium niet al te strikt moet worden toegepast omdat organisaties nu eenmaal veranderen (p.9), hoewel ook hij er uiteindelijk wel aan vasthoudt (p.27).

Anderen hebben de definitie van Albert en Whetten juist op dit punt ook bekritiseerd. Het problematische begint bij de inconsistentie in hun eigen betoog. Het is moeilijk met elkaar te rijmen dat zij in hun definitie uitgaan van blijvende identiteitskenmerken, terwijl zij in het vervolg van hun bijdrage theoretiseren over het mogelijke verloop van identiteitsveranderingen. Fijntjes wijst Dennis Gioia (1998: 24) erop dat Albert en Whetten zichzelf op deze manier in een spagaat plaatsen door identiteit in hun definitie te beperken tot het stabiele en tegelijkertijd te betogen dat organisaties in de loop der tijd een normatieve identiteit kunnen 'inwisselen' voor een utilitaire of andersom (voor een vergelijkbare kritiek, zie Porter 2000). De critici wijzen de rigide definitie van het begrip aan als de weeffout in de redenering. Een opvatting van identiteit als een statisch verschijnsel plaatst alle dynamiek in organisaties immers op voorhand buiten het eigen blikveld of tenminste buiten het bereik van het begrip identiteit.

Wanneer we verandering niet op grond van een smalle definitie van het begrip identiteit uitsluiten, dan is de vraag hoe blijvend en bestendig de kenmerken van een organisatie eigenlijk zijn. In het licht van de dynamiek die zich doorgaans voordoet binnen organisaties plaatst Gioia vraagtekens bij 'the actual durability of identity' (1998: 24, zie ook Gioia, Schultz en Corley 2000). Hoewel Gioia, althans in deze redenering, uitgaat van de feitelijke kenmerken van een organisatie, is zijn argumentatie ook steekhoudend wanneer we uitgaan van identiteit als de wijze waarop medewerkers zèlf de organisatie kenschetsen, zoals in deze dissertatie.³⁰ Het is immers onwaarschijnlijk dat de verscheidenheid aan veranderingen die zich vandaag de dag in organisaties voordoen de beeldvorming van medewerkers over hun organisatie onberoerd laat (Koot en Ybema 1999). Of we nu van een meer objectieve of een meer subjectieve definitie van identiteit uitgaan: een verandering van de identiteit van een organisatie -of een organisatie-onderdeel- is niet onwaarschijnlijk en misschien zelfs heel gewoon. Door het voortgaande georganiseerd in bedrijven en instellingen staan zaken zelden lang vast (Czarniawska-Joerges 1992: 120 e.v.). Vanwege de voortdurende dynamiek in en rondom organisaties spreken verschillende organisatiewetenschappers tegenwoordig dan ook bij voorkeur over 'organiseren' en niet over het stabiliteit suggererende 'organisaties' (Hosking 1988) of kenschetsen een organisatie als een adhocratie (Mintzberg 1983), een aaneenschakeling van gebeurtenissen (Weick 1979: 88), een kruispunt waar verschillende 'feeder cultures' samenkomen (Martin 1992: 111) of 'complex nets of collective action' (Czarniawska-Joerges 1992: 37), typering die een verschuiving in het organisatiethoortheoretisch denken weerspiegelen waarbij een organisatie minder als een stabiel systeem en meer als een vlottend non-systeem wordt voorgesteld (Van Diest 1997).

Wanneer verandering - gestuurd of ongestuurd - in het moderne organisationele leven inderdaad een min of meer gewoon verschijnsel is, dan ligt het voor de hand het identiteitsonderzoek hier op toe te spitsen, zoals Ashforth (1998), Bouchikhi e.a. (1998), Gioia (1998) en Van Maanen (2001) voorstellen. Als woordvoerders van een groep wetenschappers die zich bezighouden met organisatie-identiteit formuleren zij verschillende vragen die het onderzoek naar identiteitsprocessen in organisaties in hun ogen zou moeten beantwoorden, waaronder de vraag naar verandering: 'What are the processes by which organizational identity develops, maintains, alters, or deteriorates?' (Bouchikhi e.a. 1998: 78) 'How do *collective* identities emerge and change over time?' (Ashforth 1998: 221) Vertaald naar dit onderzoek: Hoe construeren organisatieleden hun collectieve identiteit wanneer deze aan verandering onderhevig is? Het *Volkscrant*-onderzoek geeft inzicht in de processen van identiteitsconstructie op een moment dat centrale kenmerken van de krant - het symbool van de collectieve identiteit - veranderen of (dreigen te) verdwijnen. In de eerstvolgende paragraaf zal ik proberen duidelijk te maken dat het ons in het bijzonder opmerkzaam maakt op de temporele dimensie van identiteitsconstructie.

3.2 TEMPORELE DEFINIËRING VAN IDENTITEIT

30 Gioia hinkt in zijn opvatting van identiteit enigszins op twee gedachten en wisselt een objectieve en een subjectieve benadering af (een inconsistentie die vaker in teksten over organisatie-identiteit voorkomt, zie bv. Albert en Whetten 1985, Dutton, Dukerich en Harquail 1994). In deze redenering gaat hij uit van identiteit als de feitelijke kenmerken van een organisatie en betwijfelt ook de feitelijke duurzaamheid van deze kenmerken. Daarnaast introduceert Gioia de, volgens hem relevantere, normatieve vraag hoe organisatieleden om zouden *moeten* gaan met verandering en stabiliteit en poneert de stelling dat beide in evenwicht moeten zijn (Gioia 1998). Organisaties dienen zich aan te kunnen passen en tegelijk enige consistentie te behouden in de loop der tijd, een flexibiliteit die Gioia, Schultz en Corley (2000) 'adaptive instability' noemen. Deze prescriptieve, management-gerichte optiek, in combinatie met de essentialistische identiteitsopvatting, getuigen van - om in termen van Gioia's (1998) indeling te spreken - een 'functionalistische invalshoek' die verschilt van de 'interpretatieve benadering' van deze studie.

Hoe definiëren medewerkers de kenmerken van hun organisatie als deze op definiërende dimensies een metamorfose doormaakt? Houden zij vast aan een door hen gekoesterd collectief zelfbeeld of richt men zich misschien op de toekomst? Of, ook niet ondenkbaar, is er sprake van ontreding of vervreemding en verliest een organisatie haar rol als richtpunt voor oriëntatie en identificatie? Het zijn deze vragen die in deze paragraaf centraal staan en waar we op basis van het onderzoek bij *de Volkskrant* enkele theoretische gedachten over ontwikkelen die op eclectische wijze zullen worden onderbouwd met ideeën uit verschillende disciplines. Misschien is de beschrijving van de *Werdegang* of, nog Duitser, de *Vergangenheitsbewältigung* van *de Volkskrant* niet meer dan een momentopname en legt het ook slechts enkele facetten bloot van een lang en grillig veranderingsproces. Desalniettemin zijn in de beschrijving van het veranderingsproces dat de krant doormaakt en de wijze waarop redactieleden hiermee omgaan enkele opmerkelijke patronen en processen te onderkennen die goede aanknopingspunten bieden voor theorievorming over identiteitsverandering en een beter begrip geven van de wijze waarop collectieve identiteiten worden geconstrueerd. Daarbij ligt in deze paragraaf het accent op cognitieve aspecten van (temporele) identiteitsconstructie (de cognitief theoretische onderbouwing is volgens sommigen onvoldoende uitgewerkt, zie Barth 2000: 20 e.v.). Aan het eind van deze paragraaf neem ik de vrijheid uit te weiden over de mogelijke spanning tussen (a) een historisch en een constructivistisch perspectief op het verleden en (b) tussen cognitieve ordening en emotioneel en politiek geïnspireerde 'wan-ordening'. In paragraaf 3.3 en, vooral, 3.4 verschuift het accent naar deze emotionele en politieke achtergronden.

Temporele vergelijkingen: contrast en continuïteit

De eerste vraag is hoe de individuele leden het kenmerkende van een collectief definiëren wanneer identiteitsbepalende kenmerken aan verandering onderhevig zijn. Bij *de Volkskrant* is dit het geval. De betrekkelijke eenvoud van vroeger, toen de krant kort kon worden getypeerd als een links, licht-intellectueel dagblad of als katholiek vakbondsblad, is verdwenen. Hoe krijgt de *Volkskrant*-redacteur nu dan duidelijkheid over de identiteit van de krant? Een nadere beschouwing van enkele rechtstreekse uitspraken over die identiteit kan een algemeen beeld geven van de wijze waarop hij het kenmerkende van de krant omschrijft.

We zijn nu niet meer links en zuur, we zijn nu liberaal en leuk.

De krant had een zure toon, hij was voorspelbaar, je wist precies wat *de Volkskrant* ergens van vond en dat was meestal niet best. Het moest dus anders: minder voorspelbaar, nieuwsgieriger, opener, frivoler.

Wij missen veel te veel die gedrevenheid [kenmerkend voor de huidige EO en de vroegere *Volkskrant*] om echt heel graag dingen te willen blootleggen. En dat maakt *de Volkskrant* nu tot een grijze krant.

Deze willekeurig gekozen uitspraken zijn niet representatief qua inhoud, maar wel qua vorm en daar gaat het hier in eerste instantie om. Het eerste dat daaraan opvalt is dat alle drie de uitspraken een contrast tekenen tussen vroeger en nu, ingevuld als een verschil tussen links en liberaal, zuur en leuk, voorspelbaar en frivool, gedreven en grijs. Door het verschil te kenschetsen tussen *de Volkskrant* van vandaag en die van het verleden herwint de *Volkskrant*-redacteur dus enige helderheid over de identiteit van de krant. Hij tracht de veranderingen die de krant doormaakt te duiden door vroeger en nu tegenover elkaar te plaatsen, waarbij het verleden dienst doet als achtergrond waartegen hij het heden afzet. Hij maakt, zogezegd, *temporele vergelijkingen* om de krant te kenmerken. Door heden en verleden te contrasteren tracht hij de omtrekken van de huidige -of gewenste- identiteit van de krant te tekenen.

Wat daarbij echter ook opvalt is dat de drie aangehaalde uitspraken de verschillen en niet de overeenkomsten benadrukken tussen het heden en het verleden. De temporele vergelijking tekent telkens de een of andere discontinuïteit in de ontwikkeling van de krant. Dit geldt overigens niet voor iedere uitspraak over de krant. Wanneer een verslaggeefster *de Volkskrant* kenmerkt als een krant die het midden houdt tussen een populair en een intellectueel dagblad - 'niet de grote verstrooier, niet de intellectuele grensverlegger, maar gewoon goede dagelijkse kost: aardappels en andijvie en eens een paella' -, dan brengt zij dit als een tijdloze typering. Ook doet

de *Volkskrant*-redacteur incidenteel wel een beroep op een traditie bij de krant, zoals in de volgende uitspraken:

De krant is altijd populair geweest bij de jongeren. Dat moet vooral ook zo blijven. We moeten geen ouwelullen-krant worden.

De Volkskrant moet weer een verslaggeverskrant worden.

Door het nieuwe redactiebeleid te koppelen aan de vroegere status van de krant als jongerenkrant of verslaggeverskrant weet men hier inhoudelijke veranderingen voor te stellen als een tijdelijk in onbruik geraakte traditie of een traditie die dreigt in onbruik te geraken. Deze uitspraken over de koers en het karakter van de krant, die ons opnieuw opmerkzaam maken op de temporele dimensie van het proces van identiteitsconstructie, lijken, in tegenstelling tot de eerdere uitspraken, uit te gaan van een zekere continuïteit in de historische ontwikkeling van de krant.

Uitgaand van de wijze waarop men deze ontwikkeling schetst, zijn er dus twee verschillende denkwijzen of cognitieve strategieën te onderscheiden. De eerste, bij *de Volkskrant* minder vaak voorkomende manier van denken of verbeelden, zouden we het *temporeel continuïteitsdenken* kunnen noemen. Daarbij brengt de redacteur de ontwikkeling die de krant doormaakt als 'niets nieuws' of wijst men op meer of minder tijdloze tradities van de krant. De *Volkskrant*-journalist heeft echter een voorkeur voor een manier van presenteren waarin hij de veranderingen van de krant, misschien ingegeven door zijn werk, kan brengen als 'nieuws' en het verleden en de vernieuwing tegenover elkaar komen te staan als tegengestelden: links versus liberaal, zuur versus leuk et cetera. Hier presenteert men de uitkomst van de temporele vergelijking dus in termen van een tegenstelling, een strategie die we daarom zouden kunnen typeren als *oppositioneel* of *temporeel contrastdenken*.

De opmerkingen die een feitelijke of gewenste overeenkomst met vroeger benadrukken, zijn, zoals gezegd, schaars in vergelijking met de talrijke opsommingen van verschillen. De *Volkskrant*-redacteur noemt zelden de 'enduring features' (Albert en Whetten 1985) van de krant, lijkt zelfs niet bijzonder geïnteresseerd in die bestendige kenmerken, zozeer is hij gefocust op het onbestendige, veranderende karakter van de krant. De huidige vernieuwing van de krant houdt de gemoederen klaarblijkelijk bezig, een vernieuwing die hij ervaart of voorstelt, niet als een doorlopende geschiedenis, maar als een breuk met het verleden. In feite zijn de tradities van de krant waarop men zich in het tweede rijtje uitspraken beroept in sommige uitspraken ook impliciete contrasteringen. De traditionele status als jongerenkrant zou in de toekomst verloren kunnen gaan, zoals de krant tegenwoordig geen aanspraak meer mag maken op de titel van verslaggeverskrant, een traditie die in de toekomst weer in ere zou moeten worden hersteld.

Volgens sommigen is verandering zelfs een bij *de Volkskrant* zo vaak voorkomend verschijnsel dat het daarmee een vast kenmerk van de krant kan worden genoemd:

De krant is mode-gevoelig: toen in de jaren zeventig iedereen links was, was de krant ook links en toen iedereen katholiek was, waren wij ook katholiek. En nu zien we dat iedereen weer naar het midden is opgeschoven en *de Volkskrant* schuift mee op. De krant is altijd meegegaan in die maatschappelijke pendelbeweging.

Door de verschillende metamorfosen die de krant in haar bestaan heeft doorgemaakt op paradoxale wijze te brengen als een vaste traditie wordt verandering gewoon en flexibiliteit (tegenstanders van verandering noemen het opportunisme) een positief kenmerk van de krant: de krant verandert gemakkelijk van kleur en gaat mee met maatschappelijke veranderingen. Deze continuïteitsgedachten zijn in feite pogingen om een gevoel van eigenwaarde te herwinnen en het verband met het verleden te herstellen, een verband dat verbroken is mede door veranderingen die deze uitspraken beogen te legitimeren - de krant moet zich richten op een jongere generatie, verslaggeverswerk serieus nemen en meegaan met maatschappelijke ontwikkelingen.

Het temporele contrastdenken is vermoedelijk een belangrijk kenmerk van de beeldvorming binnen een collectief dat een identiteitsverandering doormaakt. Het verschijnsel is, zover mij bekend, nog niet in relatie tot organisatie-identiteit beschreven. Gioia, Schultz en Corley (2000), die, naar eigen zeggen, als eersten

identiteitsverandering als onderwerp van studie op de agenda plaatsen van organisatieonderzoekers, bieden een -theoretische- invalshoek die enigszins verschilt van de empirische bevindingen in deze studie. Zij gaan ervan uit dat de symbolische uitdrukking van een identiteit - Gioia c.s. spreken van identiteitslabels (p.64) - gelijk kan blijven en een 'sense of continuity' kan geven, terwijl de onderliggende betekenissen, waarden en overtuigingen - wat zij beschouwen als de eigenlijke identiteit - voortdurend veranderen (een patroon dat we ons ook omgekeerd kunnen voorstellen, redenerend vanuit de praktijk van cultuurveranderingen die de dieperliggende basisaannames vaak niet weten te veranderen).³¹

Deze zienswijze op identiteitsverandering verschilt van de processen die we bij *de Volkskrant* aantreffen. Identiteit wordt in deze studie anders gedefinieerd - niet als waarden en overtuigingen (daarover doe ik geen uitspraken), maar als beeldvorming over en beleving van het kenmerkende van een collectief -, en als we de beeldvorming en beleving vergelijken, dan valt op dat bij *de Volkskrant* geen sprake is van een 'sense of continuity', maar juist van een 'sense of discontinuity'. Het krachtige contrastdenken en het idee van fundamentele verandering dat daarin schuilgaat, staan haaks op de bij Gioia c.s. en in veel psychologische identiteitsstudies terugkerende veronderstelling dat het continuïteitsdenken de voorkeur krijgt, omdat mensen behoefte hebben aan een stevige historische verworteling, een identiteit als houvast.

Identiteiten worden in het dagelijks leven ongetwijfeld vaak verondersteld en voorgesteld als een soort constante in tijden van verandering en op basis van een enkele casusstudie kunnen we ook niet de stelling poneren dat historische continuïteit geen basisbehoefte van mensen is of geen gangbare realiteit zou zijn. Het voorbeeld van *de Volkskrant* werpt echter wel licht op een andere realiteit - die van identiteitsverandering. Zeker wanneer Albert en Whetten en hun volgelingen temporele continuïteit als een vast kenmerk van identiteitsprocessen definiëren, verdwijnt de dynamiek van identiteitsprocessen uit het zicht en komen identiteit en verandering tegenover elkaar te staan als volstrekte vreemden of zelfs als tegenpolen. Wanneer we willen weten hoe groepsleden het vaste of veranderlijke karakter van de collectieve kenmerken van de groep ervaren, dan kunnen de begrippen temporeel contrast- en continuïteitsdenken als twee verschillende cognitieve strategieën een eerste

31 De gedachtegang van Gioia et al. (2000) lijkt een variatie op de ideeën van Cohen (1985) die veronderstelt dat de symbolische constructie van gemeenschappelijkheid en historische continuïteit veranderingen en onderlinge verschillen tussen leden van een gemeenschap verhullen. Zoals gedeelde symbolen een gevoel van verbondenheid binnen een gemeenschap creëren, terwijl de leden er totaal verschillende betekenissen aan kunnen geven (voor een empirische illustratie in organisatieverband, zie Young 1989), verhult hun schijn van eeuwigheid de veranderingen die plaatsvinden: 'The form can persist while the content undergoes significant change' (p.91). Analooq hieraan veronderstellen Gioia c.s. dat de onveranderlijke identiteitssymbolen in een organisatie voor een gevoel van continuïteit kunnen zorgen, terwijl de onderliggende waarden en overtuigingen veranderen.

heuristisch houvast geven.

Vereenvoudiging en vertekening

Om te zien hoe beide denkwijzen precies werken, moeten we nog eens nader naar de uitspraken van de *Volkskrant*-redacteuren over de ontwikkeling van de krant kijken. Wat opvalt is dat de uitspraken stuk voor stuk een enigszins karikaturiserend karakter hebben - het zijn geen precieze beschrijvingen, maar vereenvoudigende typering van de vroegere of de huidige krant. De traditie of de transformatie van de krant wordt als het ware met een brede kwast geschetst. Nu hebben de vergelijkingen de bedoeling, niet om nauwkeurig de geschiedenis te beschrijven, maar om kort en kernachtig de krant te kenmerken. Overdrijving, vereenvoudiging en vertekening zijn daarbij vermoedelijk onvermijdelijk. Bij dieper doorvragen nuanceert men de uitspraken dan ook en blijkt het bijvoorbeeld om relatieve uitspraken te gaan - de krant is wat minder gedreven of minder links dan voorheen. Men schetst dus niet zozeer een waarheidsgetrouw, als wel een gewenst of verwenst beeld van de krant.

Niet alleen de inhoud, maar ook de tijdsaanduidingen zijn vaak niet bijzonder scherp. Het herinnerd verleden wordt bewaard in laden met vage labels, zoals 'toen', 'lang geleden', 'in mijn beginjaren', 'voor mijn tijd' of 'onder Lockefer'. Anthony Cohen (1985: 101) spreekt in dit verband over 'undiscriminating categories'. Een bepaald moment of een bepaalde gebeurtenis wordt vaak voorgesteld als een soort waterscheiding in de ontwikkeling, met een tijd voor en na die gebeurtenis, zoals de aanstelling van een nieuwe hoofdredacteur. Een enkele verwijzing naar 'die tijd' spreekt gemakkelijk tot de verbeelding en roept al gauw een fraai beeld op van een lange traditie of een revolutionaire ontwikkeling, ook al zullen de grove lijnen die men achteraf aanbrengt in de geschiedenis op de momenten zelf vermoedelijk niet als zodanig zijn gevoeld.

Het beeld dat men schetst van de krant zoals die vroeger of nu is of later moet worden, is ook niet zuiver beschrijvend, zoals antwoorden op identiteitsvragen overigens zelden zijn. Wens, waardering en werkelijkheid lopen ook hier door elkaar. Dit is evident in uitspraken als 'de krant *moet*...', maar ook in een uitspraak die op het oog niet oordelend is, de allereerste uitspraak - 'wij zijn niet meer links en zuur, we zijn nu liberaal en leuk' -, verraden de cynische ondertoon en het zure gezicht hoezeer de spreker deze ontwikkeling verfoeit. Hij schetst daarbij bovendien een tendentiek beeld van de krant door deze te omschrijven als niet-links, liberaal en leuk, misschien om zich hier beter tegen af te kunnen zetten. Doorgaans geeft men dus in één adem aan hoe men de krant ziet en wat men daarvan vindt - de uitspraken zijn tegelijk beschrijvend en beoordelend, informatief en normatief.

Op individueel niveau is de rol van de temporele of historische dimensie in de constructie van identiteit theoretisch uitgewerkt door de sociaal psycholoog Stuart Albert (1977). Verschillende elementen van bovenstaande temporele definities van de identiteit van de krant - het vergelijkende, al dan niet contrasterende karakter en de vereenvoudigende en vertekende beeldvorming over vroeger en nu - komen hierin terug. De basisgedachte in Alberts temporele vergelijkingstheorie is dat iemand het beeld van wie hij nu is, kan vergelijken met wie hij vroeger was of wie hij in de toekomst wil of denkt te zijn. Niet de interpersoonlijke vergelijking van het ene met het andere individu staat dus centraal, zoals in de klassieke theorie van Festinger (1954) over sociale vergelijkingprocessen (een belangrijke inspiratiebron voor de sociale identiteitstheorie), maar de intrapersoonlijke vergelijking van een en hetzelfde individu op verschillende momenten in de tijd.

Albert richt zich vooral op de vergelijking tussen heden en verleden en veronderstelt daarbij dat er sprake kan zijn van een zekere mate van over- of onderschatting van (1) de inhoudelijke verschillen en (2) de historische afstand tussen deze twee (p.490-491). Wil men de continuïteit beklemtonen, dan zal men geneigd zijn de overeenkomsten met het verleden te benadrukken en het verschil met vroeger te bagatelliseren. Om de doorgemaakte ontwikkelingen voor het voetlicht te krijgen zal men daarentegen eerder de verschillen met vroeger overschatten en de gelijkenis onderschatten.³² Hetzelfde geldt voor de historische afstand. Men zal, ook weer

32 Albert (1977: 495) veronderstelt dat het beeld van het heden ten opzichte van het beeld van het verleden een status

afhankelijk van de vraag of men het verschil met vroeger al dan niet wenst te benadrukken, de verschillen en overeenkomsten eerder typeren als lang of kort geleden. Wil men een doorlopend verband aangeven tussen vroeger en nu, dan heeft men een voorkeur voor het verre boven het meer nabije verleden - 'Lang geleden al...' -; maar, legt men liever het accent op de veranderingen die men doormaakt, dan zal de neiging zijn om de historische afstand tot vroeger te onderschatten om zo een scherper contrast te tekenen - 'Het is nog maar kort geleden dat...'

In zijn latere, eerder aangehaalde bijdrage met David Whetten over organisatie-identiteit, lijkt Albert deze ideeën jammer genoeg te zijn vergeten. Zij inspireren hier echter om, naast de gebruikelijke, eerder beschreven sociale dimensie van identiteit, ook de temporele dimensie serieus te nemen.³³ De werking hiervan is vergelijkbaar. Net als een identiteit die is gedefinieerd ten opzichte van een andere groep of een ander persoon, is ook een temporeel gedefinieerde identiteit het product van een vergelijking, de constructie van een contrast (of van continuïteit), 'iets' ten opzichte van 'iets anders', alleen is het nu niet het verschil of de overeenkomst met de ander, maar het verschil of de overeenkomst met het andere in zichzelf, op een ander tijdstip of in een andere periode. Men trekt als het ware lijnen in de tijd.

Uitgaande van de beeldvorming van het individu over zichzelf en de ontwikkeling die hij doormaakt, laat de temporele vergelijkingstheorie nadrukkelijk de mogelijkheid van identiteitsverandering open. Ook Berger en Luckmann (1991 [1966]) wezen al eens op vergelijkbare wijze op deze mogelijkheid in hun bespreking van een persoonsverandering of 'alternation' (p.176 e.v.). Vroeger en nu kunnen in een dergelijk extreem geval, die volgens Berger en Luckmann inzicht kan geven in de wijze waarop mensen gewoonlijk betekenis geven aan een identiteitsverandering, recht tegenover elkaar worden gezet als in het schisma tussen 'voor Christus' en 'na Christus'. De oude werkelijkheid wordt daarbij opnieuw uitgelegd vanuit de nieuwe gedachtewereld, een herinterpretatie van de levensloop waarin al het voorgaande in het licht komt te staan van de nieuw verworven waarheid, de formule volgend 'Toen *dacht* ik... nu *weet* ik' (p.179). Om het bekeringsverhaal kloppend te maken schrijft men ook wel hedendaagse interpretaties en motieven toe aan het eigen verleden, in dat geval de formule volgend 'Ik wist toen eigenlijk al...' of 'Eigenlijk deed ik dat omdat...' Daarbij wordt het verleden doorgaans afgeschilderd als donkere Middeleeuwen tegenover de verlichting van de huidige Renaissance, 'Mijn werk was

heeft die haar robuuster maakt, minder makkelijk naar eigen smaak en inzicht te veranderen, minder gevoelig voor vertekening dan het vormbare verleden dat geschikt is voor subjectieve -of intersubjectieve- interpretaties. Het verleden is immers slechts herinnering en 'an individual may be more likely to trust the evidence of his senses than the evidence of his memory' (p.495).

33 De aandacht voor de sociale dimensie van het zelf staat in de traditie van Mead (1934) en Cooley (1902/1956) die betoogden dat het zelf wordt gevormd in de relatie met anderen, terwijl de belangstelling voor de temporele dimensie van het zelf is te traceren in het werk van James (1890/1910), Allport (1968) en Erikson (1959).

alles voor me, nu weet ik dat er meer is in het leven...'

Zoals de studie van *de Volkskrant* aantoonst en zoals Albert zelf ook veronderstelt (p.501), zijn deze ideeën goed te vertalen naar temporele vergelijkingsprocessen op het niveau van een sociale eenheid, zoals een afdeling of een organisatie. Bij intragroepsvergelijkingen tussen het collectieve verleden -of een gezamenlijke toekomst- met het heden worden de inhoudelijke verschillen en overeenkomsten en de historische afstand vermoedelijk ook over- en ondergewaardeerd om een temporeel contrast of temporele continuïteit scherper aan te zetten. Zo tekent de *Volkskrant*-redacteur een scherp onderscheid wanneer hij bijvoorbeeld bepaalde eigenaardigheden van het links-ideologisch verleden belicht en tegelijk van *de Volkskrant* van vandaag de niet-ideologische, liberale aspecten er uitlicht. Om het revolutionaire karakter van de metamorfose van de krant verder te dramatiseren mag men de historische afstand tot het linkse tijdperk ook graag klein schatten. Zo veronderstelt een redacteur dat de krant 'nog geen tien, nee, vijf jaar geleden boordevol vakbondsnieuws' stond.

Op grond van de analyse van de uitspraken van redactieleden over *de Volkskrant* kunnen we aan Alberts theorie nog een derde element toevoegen - de vermenging van wens, waardering en werkelijkheid. Niet alleen de inhoud en de historische afstand kunnen ietwat worden overdreven, ook kan er bij een vergelijking automatisch een scherp snijdend oordeel bijgeleverd worden. Wanneer men geen grote verschillen ziet tussen verleden en heden en ook geen grote veranderingen voorziet in de nabije toekomst, dan zal ook de waardering of de kritiek vermoedelijk evenwichtig zijn, evenredig verdeeld over de verschillende tijdsperiodes. Een casusstudie van Paalumäki (2000), waarover later meer, bevestigt dit idee. Ervaart men echter een breuk met het verleden of verwacht men revolutionaire ontwikkelingen, dan zal, zoals ook bij sociale vergelijkingsprocessen, de waardering van de kwaliteiten van het een, vaak gepaard gaan met een diskwalificatie van het andere. Verleden en toekomst verhouden zich dan ten opzichte van het heden in termen van distinctie of identificatie - men 'zet zich af tegen' of 'vereenzelvigt zich met'. De consequentie is dat men het een bewierookt en het ander tegelijk bezwaddert.

Zoals eerder is gesteld neemt dit bij de *Volkskrant*-redacteur doorgaans een specifieke vorm aan. Hij geeft bij voorkeur impliciet te kennen wat hij waardeert door -expliciet- aan te geven op welke punten de huidige of de vroegere *Volkskrant* hem níet aanstaat. Door zich af te zetten tegen het verleden of de vernieuwing laat hij indirect merken wat hij wenst of waardeert. Sommigen geven niet alleen aan wat hen niet bevalt, maar benoemen duidelijk het ideaal dat zij voor ogen hebben - verslaggeverskrant, jongerenkrant, open, frivool - en geven aan hoe een verbeterde krant er wat hen betreft uitziet, maar de uitlatingen van de *Volkskrant*-redacteur wekken vaak ook de indruk dat hij scherper voor ogen heeft hoe de krant níet moet zijn, dan hoe wel. Hij lijkt zijn krant liever te bezwadden dan te bewieroken. Doorgaans oogsten het verleden en de vernieuwing van de krant althans meer kritiek dan bewondering.

Toch moet het commentaar op de krant niet (slechts) worden begrepen als negativisme. De kritiek op de vernieuwing leidt uiteindelijk tot een enigszins schroomvallige herwaardering van het verleden als een tijd van vuur en bezieling en een algemeen pleidooi voor radicale verandering. En ook de kritiek op het verleden is niet alleen bedoeld om 'af te kraken', maar ook, en misschien vooral, om het enthousiasme en de inspiratie voor een vernieuwde *Volkskrant* te voeden. De kritisering van het een en de idealisering van het ander schuiven dus ineen als twee kanten van een en dezelfde medaille. De twee vormen waarin we de combinatie van (ont-)idealisering van verleden en vernieuwing van de krant aantreffen, heb ik eerder het verander- en het voortzettingsvertoog genoemd. Beide definiëren en waarden de krant op hun eigen wijze.³⁴ In paragraaf 3.4 zal ik de kenmerken en

34 Verander- en voortzettingsvertoog en temporeel contrast- en continuïteitsdenken zijn twee verschillende begrippenparen. De vertogen zijn wijzen van spreken over -in dit geval- een beleidswijziging waarbij men vóór het vernieuwingsbeleid pleit, of vóór voortzetting van het oude beleid. Het onderscheid tussen contrast- en continuïteitsdenken verwijst naar het verschil tussen vergelijkingen die een tegenstelling tussen twee tijdsperiodes tekenen en vergelijkingen die de overeenkomsten benadrukken - of men stelt de verandering centraal, of het onveranderlijke. Binnen beide vertogen tekent men doorgaans een scherp (temporeel) contrast tussen het verleden en de vernieuwing, hoewel de waardering van deze categorieën tegengesteld is: positief over de vernieuwing en negatief over het verleden (verandervertoog) of net andersom (voortzettingsvertoog).

achtergronden van deze vertogen uitwerken.

Temporele denkrichting: een pro- en retrospectieve oriëntatie

In de eerder aangehaalde uitspraken over de krant kan het tijdsperspectief dat men kiest verschillen. Men richt zich afwisselend op het verleden of op de toekomst en kijkt vooruit in de tijd - 'de krant moet een verslaggeverskrant worden' - of achteruit - 'wij missen de gedrevenheid van vroeger'. Anders dan voor de *Trouw*-redactie (zoals in §3.3 zal worden besproken) is het verleden voor de *Volkskrant*-redactie, meer dan de toekomst, een belangrijk referentiepunt. Het verleden ontbreekt in geen van de uitspraken en is meestal prominent aanwezig als afschrikwekkend of navolgenswaardig voorbeeld voor vandaag. Meer dan pioniers vervuld van een droom over de toekomst, wordt men blijkbaar als gevestigd en in beslaggenomen door hedendaagse veranderingen die men tracht te duiden door telkens het verleden en de vernieuwing tegenover elkaar te plaatsen.

Toekomstbeelden zijn echter niet afwezig in de uitspraken. Soms is men expliciet, wanneer men bijvoorbeeld pleit voor een open en nieuwsgierige krant die op jacht is naar het nieuws van de straat, vaak ook blijft het toekomstbeeld impliciet, als een vaag perspectief dat door de schets van het heden of het verleden heen schemert. Met een positieve of negatieve uitvergroting van oude of nieuwe kenmerken van de krant, schetst men een ideaalbeeld of een doembeeld van de toekomst. De beschrijving van de huidige *Volkskrant* als liberaal en leuk refereert bijvoorbeeld half aan het heden, half aan de toekomst, doordat het tegelijk een bepaalde vrees of verwachting weerspiegelt ten aanzien van de toekomst.

Voor een temporele vergelijking kan men dus vooruitkijken naar de toekomst of terugblikken naar het verleden. De Duitse historicus Reinhart Koselleck (1979) spreekt in dit verband over twee metahistorische categorieën: de 'ervaringsruimte' en de 'verwachtingshorizon' (p.354-355). De temporele categorie van ervaring bestaat uit het verleden dat voortleeft in het heden - ervaring die is opgeslagen als kennis in het geheugen en ervaring die is ingesleten als gewoonte in het gedrag. Het zijn de gebeurtenissen, gedachten, gedragingen of gevoelens van vroeger die deel zijn geworden van en herinnerd worden in het heden. Het gaat dus om de representatie van het verleden in het heden - het 'tegenwoordige' verleden - en niet om hoe het vroeger werkelijk was.

Bij de tweede categorie, de verwachtingshorizon, draait het om de vraag hoe men zich vandaag de dag de toekomst voorstelt. Verwachtingen richten zich op wat komen gaat, het nog-niet, het niet-ervarene, wat zich in de loop der tijd zal openbaren. Dit omsluit hoop en vrees, wens en wil, vooringenomen oordelen en onbevungen nieuwsgierigheid, onberedeneerde profetieën en goed doordachte prognoses. Ook hierbij gaat het dus niet om wat feitelijk gaat gebeuren, maar om hoe wij ons vandaag een beeld vormen van morgen of van 'het mogelijke'. Verwachtingen voltrekken zich, evenals ervaringen, in het heden - het is 'vergegenwärtigte Zukunft' (p.355) of, in de Engelse vertaling uit 1985, 'future made present' (p.27). De twee categorieën huizen dus beide in het heden.³⁵

De temporele thuisbasis in beide categorieën en in de geciteerde uitspraken van *Volkskrant*-redacteurs

³⁵ Zij staan ook niet los van elkaar, want onze verwachtingen zijn vaak gebaseerd op eerdere ervaringen, net als onze interpretatie van het verleden vaak weer gebaseerd is op onze toekomstverwachtingen. In het zojuist genoemde verander- en voortzettingsvertoog gaan deze categorieën ook een specifieke combinatie aan. Om die reden moet de wijze waarop redactieleden bij de *Volkskrant* hun collectieve identiteit construeren niet worden beschreven in termen van beelden over toekomst en verleden. De complexiteit van tijdsoriëntaties er dus niet altijd mee te beschrijven, maar de twee categorieën geven wel enig houvast in het vervolg van de verhandeling in dit hoofdstuk.

is ook meestal het heden. Soms verspringt het tijdsperspectief vanwaaruit iemand redeneert wanneer hij zich verplaatst in de toekomst en terugkijkt op het heden of zich juist verplaatst in het verleden en dit vergelijkt met de toenmalige toekomst, zoals in de uitspraak: 'de krant had een zure toon en dus moest het anders'. Ook in dergelijke mentale tijdreizen blijkt het echter vaak om specifiek hedendaagse beeldvorming te gaan - de beelden komen voort uit hedendaagse gedachten en gevoelens en richten zich -direct of indirect- op de hedendaagse gang van zaken. Beelden van vroeger en later vormen als het ware een commentaar op het heden.

De breed gedefinieerde begrippen ervaringsruimte en verwachtingshorizon zijn ook minder breed op te vatten, in termen van vertogen van (Paalumäki 2000) of beeldvorming over het verleden en de toekomst, waarbij het accent komt te liggen op wat men zegt en hoe men praat over een andere tijd. De vertogen of beelden van het verleden en van de toekomst schrijven een bepaalde stand van zaken toe aan een voorbije of komende tijd - gedetailleerde beschrijvingen of een ruwe schets, meer of minder feitelijk, realistisch of rationeel van karakter en met de andere tijd ver weg of dichtbij geplaatst in de tijd. En, in zoverre deze beelden over vroeger of over later direct of indirect, bedoeld of onbedoeld, zelfbeschrijvend zijn, schrijven zij ook specifieke kenmerken toe aan het collectief. Zij vertellen wie wij zijn, waar we vandaan komen en waar we naartoe op weg zijn.

De hedendaagse betekenis van herinneringen en verwachtingen

De relatie tussen identiteit en temporaliteit is ook door de Britse antropoloog Anthony Cohen (1985: 98-103) uitgewerkt, zij het in een andere context en in een andere vorm, toegespitst op de beeldvorming over het verleden in locale of etnische gemeenschappen. Cohen wijst er op dat verwijzingen naar een gemeenschappelijke geschiedenis vaak een symbolische uitdrukking zijn van de collectieve identiteit van een gemeenschap. De leden identificeren zich met hun gezamenlijke verleden en geven in hun koestering van oude gebruiken, oud gedachtegoed, voorvaderen of verhalen van vroeger te kennen hoe zij zichzelf vandaag de dag zien. Indirect definiëren zij zichzelf, via hun verleden. De collectieve identiteit hangt, in de gemeenschappen die Cohen en andere antropologen beschrijven, samen met gevoelens van verwantschap die tot uitdrukking komen in een ononderbroken samenhang van heden en verleden.

Hoewel het temporele continuïteitsdenken domineert in deze zienswijze, zijn de ideeën van Cohen relevant voor temporele identiteitsdefiniëring in het algemeen. Hij wijst ons op de symboliek van hedendaagse voorstellingen van een gemeenschappelijk verleden en maakt ons opmerkzaam op de psychische en sociale betekenissen van temporele beeldvorming. Een nadere beschouwing kan het belang van deze invalshoek duidelijk maken. Een kritiek op basis van het onderzoek bij *de Volkskrant* vormt vervolgens de basis voor nuancering en verdere aanscherping.

In het algemeen zoeken antropologen -Cohen is niet de enige- in alledaagse verschijnselen -rituelen, routines, mythen, grappen, anekdotes- naar het verleden. Zij zijn geïnteresseerd in wat Malinowski 'living history' noemt (Bate 1997: 1155). Hun uitgangspunt is daarbij dat de reconstructie van een voorbije tijd vaak bar weinig met het verleden te maken heeft en des te meer met het heden. Zij mogen de historische betekenis van de hedendaagse beleving van het verleden graag relativeren om vervolgens te benadrukken dat de beeldvorming over en verbeelding van het gemeenschappelijk verleden eerst en vooral een hedendaagse aangelegenheid is (Eriksen 1993). Er is geen sprake van een rechtstreekse vergelijking met het heden, zoals we bij *de Volkskrant* zagen, en het veronderstelde verleden lijkt op het oog ook geen verband te houden met het hier en nu; desalniettemin verraden beelden van vroeger bij nader inzien vaak een hedendaags perspectief en hedendaagse preoccupaties. Beeldvorming over vroeger (evenals beeldvorming over de toekomst) is daarom te beschouwen als een indirecte temporele identiteitsdefinitie en als een verborgen vergelijking met, of visie op het heden.

Deze contemporaine betekenis sluipt erin op het moment dat mensen het verleden dat zij zich wensen te herinneren vereenvoudigen, verfraaien of simpelweg verzinnen. Een herinnering berust op een selectie, een interpretatie, een reconstructie, en ook zonder dat er opzet in het spel is, schept iemand gemakkelijk een vertekend beeld van het verleden, waarbij hij, zoals we eerder zagen, behalve de inhoud van het tijdsbeeld, ook

de historische afstand en de waardering kan vervormen. Dat beeld mag natuurlijk niet ongeloofwaardig overkomen, maar het moet eerst en vooral tot de verbeelding spreken (vgl. Weick 1995: 55-61). Strengere historiografische eisen met betrekking tot betrouwbaarheid en nauwkeurigheid ontbreken. Cohen wijst er dan ook op dat geschiedkundigen zich doorgaans proberen in te leven in een andere tijd en zich trachten los te maken uit hun hedendaagse waarden en waarheden, maar leken niet. De meeste mensen besparen zich die moeite. Zij herinneren zich het verleden, en geven het door aan volgende generaties, slechts in zoverre het vandaag de dag aan de orde is.

Hedendaagse omstandigheden maken het verleden dus actueel. Verschillende etnografische studies laten zien dat eenvoudige volksverhalen over vroeger, en zelfs ogenschijnlijk gedetailleerde ontstaansgeschiedenissen, voortdurend worden herzien om in hedendaagse behoeften te voorzien (Cohen 1985: 101), 'to match the mood of present times', zoals Mary Douglas (1987: 69) het puntig uitdrukt. Kortom, het verleden is, overdreven gesteld, kneedbaar als klei en die kwaliteit maakt haar tot een rijke bron voor symbolisatie. Een gemeenschappelijke geschiedenis kan van alles uitdrukken of verbeelden en geeft een hedendaagse zienswijze extra lading. Zoals Cohen over verwijzingen naar het verleden schrijft: 'Mythological distance lends enchantment to an otherwise murky contemporary view' (p.99). Soms is er helemaal niets traditioneels aan zogenaamde tradities, terwijl die nep-tradities intussen wel de indruk wekken dat een groepering of gemeenschap een uiterst respectabele geschiedenis heeft (Roosens 1989).

Historici spreken in dit verband ietwat ironiserend van een *invention of tradition* (Hobsbawm in Rowlinson e.a. 1999: 387, zie ook Eriksen 2000: 273). Mensen zijn vindingrijk wanneer zij in hun verleden graven en zijn niet erg nauwkeurig of trouw aan de feiten in het verslag van hun vondsten - zij herinneren het zich zonder geschiedkundige zorgvuldigheid en laten het onbeschaamd herleven in een moderne vorm. Aangezien het onderscheid tussen 'waar gebeurd' en 'later bedacht' voor de geschiedkundige essentieel is, kunnen bedrijfshistorici er voor kiezen om op grond van historisch onderzoek verzonnen tradities en mythen over het verleden te ontmaskeren als inventieve verzinsels, verzonnen verhaaltjes, zoals Rowlinson en Procter voorstellen (1999: 388). Maar, en daar draait het hier om, mensen oefenen niet hun scherpe geheugen, historiografische talent of zelfs maar hun vertelkunst, zij vertolken veeleer vandaag levende gevoelens en gedachten. Als we ze ook als zodanig opvatten, dan verschuift de aandacht van het waar gebeurde verleden naar de hedendaagse betekenis van het herinnerd verleden.

Een kritische kanttekening is hierbij echter op zijn plaats. Een constructivistisch perspectief op geschiedenis verwordt gemakkelijk tot een min of meer ahistorisch perspectief waarin slechts aandacht is voor hedendaagse constructies van het verleden, de feitelijke historische gebeurtenissen en hun invloed op de huidige gang van zaken onderwijl veronachtzamen. Bate (1997), die antropologisch onderzoek aanprijst bij organisatieonderzoekers, verwoordt de benadering van de antropoloog onomwonden: 'History should not actually be studied historically (...). It is in the everyday that the anthropologist searches for the past' (p.1156). John Peel betoogt dat een dergelijke eenzijdige nadruk op het hedendaagse ten koste gaat van het historische en bestempelt dit als 'presentism' (in Eriksen 1993: 94-6). Antropologen stellen naar zijn idee het heden te veel voor als een soort temporeel plateau waar de tijd stilstaat en dat 'toevallig' samenvalt met de duur van hun veldwerk. Het heden is veel vluchtiger dan dat, stelt Peel, 'no sooner come than gone, really no more than the hinge between past and future' (in Eriksen 1993: 96). De toenmalige ervaringen van mensen en de geschiedenis die zich werkelijk heeft voorgedaan verdienen meer aandacht, want het heden komt niet zomaar uit de lucht vallen, of, zoals Eriksen (1993) het instemmend verwoordt: 'nothing comes out of nothing' (p.94). De nadruk op de wijze waarop het heden herinneringen vormt, moet dus geen ontkenning zijn van het omgekeerde verband - de wijze waarop het verleden het heden vormt.

Ook organisatiestudies zijn verweten geen aandacht te besteden aan de historische context van hedendaagse processen (Pettigrew 1985, Barrett en Srivastva 1991, Bate 1997). De meeste onderzoekers lijken zelfs in het geheel geen belangstelling te koesteren voor geschiedenis, waarbij de onderzoeker van organisatiecultuur een van de uitzonderingen lijkt. De bedrijfshistorici Rowlinson en Procter (1999) nemen echter juist het

cultuuronderzoek op de korrel met dezelfde kritiek als John Peel heeft op het antropologisch onderzoek. Het concept cultuur beloofde aanvankelijk organisatiestudies historischer te maken, maar heeft die belofte niet waargemaakt (p.369), vooral omdat het niet aanzet tot gedegen historisch (archief)onderzoek, maar uitgaat van de mondelinge overlevering. Hoewel cultuuronderzoekers graag mogen wijzen op het belang van een gemeenschappelijk doorgemaakte geschiedenis voor bijvoorbeeld het ontstaan van gedeelde interpretatiekaders (Pettigrew 1985, Schein 1992), verlaten zij zich voor hun kennis van de geschiedenis op de subjectief en sociaal geconstrueerde herinneringen van respondenten. Het gaat dus niet om de feitelijke geschiedenis, maar om de interpretatie daarvan in het heden. Het interpretatieve perspectief op geschiedenis is leerzaam voor historici, stellen Rowlinson en Procter, maar schiet door in zijn desinteresse ten aanzien van de waargebeurde historie.³⁶

De beschrijving van de achtergronden van de hedendaagse identiteitskwestie bij *de Volkskrant* in paragraaf 2.2 waar de geschiedenis van de krant en de brede context van markt en maatschappij zijn geschetst, is een illustratie van de invloed van historische processen op hedendaagse identiteitsproblematiek. We kunnen op grond van een dergelijke bescheiden weergave van de historie van de krant niet vaststellen hoe breed of hoe beperkt de mogelijkheden zijn om een oude identiteit van de krant te behouden of een nieuwe te creëren - zo dit al te bepalen is -, maar het toont wel dat de identiteit en de discussie over de identiteit ook niet uit het niets komen. De processen die zich vandaag de dag voordoen bij de krant, hebben dus zowel een hedendaagse als een historische ontstaansgrond.

Het voorgaande empirische hoofdstuk mag dan misschien lenig manoeuvreren tussen historisch determinisme en ahistorisch 'presentism', de inzet van deze theoretische uiteenzetting blijft desalniettemin om de betekenis van de herinnerde geschiedenis te onderzoeken voor hedendaagse processen. Daarin draait het niet om historiciteit, maar om wat Weick (1995) eenvoudigweg 'een goed verhaal' noemt - 'something that preserves plausibility and coherence, something that is reasonable and memorable, something that embodies past experience and expectations, something that resonates with other people, something that can be constructed retrospectively but also can be used prospectively, something that captures both feeling and thought, something

36 In principe staan een constructivistisch perspectief en een historiserende benadering niet op gespannen voet met elkaar, tenzij men zou uitgaan van de vreemde gedachte dat cultuur of identiteit ahistorische verschijnselen zijn. Berger en Luckmann gaan er in hun klassieke tekst *The social construction of reality* (1991 [1966]) vanuit dat de culturele en sociale structuren, de 'institutionele orde', hun vanzelfsprekendheid en weerbarstigheid mede te danken hebben aan het historisch gegroeide karakter. Zij kennen de reproductie van oude constructies meer gewicht toe dan de productie van hedendaagse (Ybema 1998). Dat neemt niet weg dat de ontstaansgeschiedenis van de institutionele orde zich niet altijd kan verheugen in de warme belangstelling van sociaal constructivisten, ook al sluiten constructivisme en geschiedenis elkaar eerder in dan uit.

that allows for embellishment to fit current oddities, something that is fun to construct' (p.60-61). Boeiende en belangwekkende verhalen geven uitleg, houvast, energie. Accuratesse is voor een goed verhaal echter eerder een obstakel dan een ondersteuning, doordat nauwkeurig onderzoek en zorgvuldige overdenking niet alleen een snelle selectie en interpretatie van informatie in de weg staan, maar ook niet automatisch een eenvoudig, aansprekend en bruikbaar verhaal opleveren.

Wanneer we, zoals Weick, vanuit een perspectief van betekenisgeving kijken, dan zijn het niet de 'errors, misperceptions, and irrationalities of humans' die ons interesseren, maar de 'filters people invoke, why they invoke them, and what those filters include and exclude' (p.57). Cohen (1985) denkt er niet anders over. Hij stelt dat een belangrijke betekenis van temporele beeldvorming schuilt in de ordenende functie. Een verwijzing naar vroeger is te beschouwen als een poging om verleden, heden en toekomst cognitief in kaart te brengen (p.99). Het is wat Clifford Geertz een 'model of reality' noemt, een interpretatiekader dat ons als het ware wegwijs maakt in ons leven. Dergelijke aangeleerde en vaak onbewuste cognitieve modellen zijn, zoals we eerder constateerden ten aanzien van temporele vergelijkingen, tegelijk beschrijvend en voorschrijvend - zij fungeren als voorstellingen van de werkelijkheid en als voorschriften voor het handelen. Zonder dergelijke modellen *van* en *voor* de werkelijkheid zouden we niet goed wijs kunnen worden uit wat ons overkomt en ook niet weten wat ons te doen staat.

Historische betrokkenheid betekent dan ook niet dat men noodzakelijkerwijs verzonken is in het verleden of de taal van deze tijd niet verstaat. Misschien zelfs integendeel. Op basis van onze ervaring en verbeelding oriënteren we ons, proberen we onze huidige conditie te begrijpen en te anticiperen op het onbekende, het nieuwe, het mogelijke. Met een historische verworteling, veronderstelt Cohen, is men juist beter opgewassen tegen de eisen van deze tijd. Pogingen om het verleden levend te houden, getuigen volgens hem van veerkracht - het is een 'determined and vibrant response to change' (p.104). Historische wortels geven een gemeenschap houvast in tijden van verandering. Ik heb hier niet de intentie, noch de pretentie, om positief of negatief te oordelen, maar het kan geen kwaad om, bij monde van Cohen, te waarschuwen tegen de al te eenvoudige gedachte dat het onderscheid tussen terug- of vooruitblikken in de tijd gelijk zou staan aan een conservatieve of progressieve oriëntatie.

De vraag is nu of we de temporele beeldvorming binnen *de Volkskrant* op dezelfde manier kunnen begrijpen. Hoewel de redactie zich ook graag oriënteert op het heden via het verleden en dit al evenmin begrepen moet worden alsof hij in een andere tijd leeft, kijkt hij wel anders tegen zijn verleden aan dan de leden van etnische gemeenschappen tegen hun geschiedenis. In Cohens verhandeling en zijn voorbeelden staat het verleden telkens symbool voor traditie - het biedt tegenwicht tegen veranderingen en zou de culturele afstand die is afgelegd moeten verhullen. Het onveranderlijke groeps-eigene geeft houvast in tijden van verandering en het verband met het verleden bevestigt de verbondenheid met elkaar. Bij *de Volkskrant* staat het verleden daarentegen vooral symbool voor verschil - het staat voor een andere tijd, andere idealen en een andere krant. Het is soms een ideale, soms een anti-ideale variatie op het heden en de verschillende waardering van het verleden ligt aan de basis van onenigheid en onderscheid binnen de redactie. Kortom, geen interne eenheid en geen historische continuïteit. Verwijzingen naar het verleden creëren niet historische of onderlinge verbondenheid, maar symboliseren een breuk met het verleden.

Toch verschillen het temporele continuïteitsdenken (van de leden van etnische gemeenschappen) en het contrastdenken (van de *Volkskrant*-journalisten) niet op dit punt. Ook het contrastdenken heeft een cognitieve functie. Een symbolische constructie van een historische discontinuïteit schetst een beeld van de collectieve geschiedenis dat de veranderingen die de groep momenteel doormaakt niet verdoezelt, maar aangrijpt om de opgang en teloorgang van denkbeelden en handelwijzen te schetsen. Het verbeelde verleden (en het beeld van een mogelijke toekomst) kunnen dus ook een contradictoir beeld laten zien dat niet dient ter maskering, maar ter markering van verandering. Dit geeft de groep evengoed een cognitieve kaart - een 'geschiedschrijving' van revolutionaire omwentelingen die antwoord geeft op de vraag waarin het verleden verschilt van vandaag. Een kaart ook, waarop zij kunnen aanwijzen welke culturele weg is afgelegd.

Wanneer mensen hun verleden aanhalen, dan zegt dit dus iets over de wijze waarop zij hun eigen geschiedenis en hun huidige situatie proberen te begrijpen. Op die manier valt ook beter te begrijpen dat mensen, omwille van de helderheid, geneigd zijn het beeld van vroeger, nu en later enigszins te vereenvoudigen. De geschiedenis verschijnt dan als een ononderbroken keten, een bewijs van standvastigheid, of als verhaal van een historische omwenteling, een geschiedenis van breuken en inbreuken. Wanneer de *Volkskrant*-redacteur de portee van voorbije of komende veranderingen wil aangeven, dan is de verleiding groot om de verschillen tussen de 'stereotype' tijdsbeelden uit te vergroten. Op die manier is de chaos van een verandering enigszins te ordenen tot een overzichtelijke historie.

Het is niet gezegd dat de poging om orde te scheppen ook altijd slaagt. Bij de *Volkskrant* weet men het crisisgevoel ternauwernood te bezweren. Gekker nog: de beeldvorming over de krant lijkt niet altijd bij te dragen (en lijkt ook niet altijd *bedoeld* om bij te dragen) aan een idee van orde en richting. Het negatieve commentaar van redactieleden op hun eigen krant weerspiegelt en creëert gevoelens van ontworteling en verwarring. Door de combinatie van twee vertogen die beide negatief gesteld zijn, vinden redactieleden die zich 'bedienen' van beide vertogen (vooral de oudere garde) noch in het verleden, noch in de vernieuwing van de krant houvast. Zowel de oude als de nieuwe *Volkskrant* krijgt veel kritiek, waardoor er geen ideaal is waarin men onverkort kan geloven. Het ene vertoog haalt immers het ideaal van het andere onderuit en de krant raakt ingeklemd tussen een weinig aantrekkelijke toekomst en een achterhaald verleden.

Nu moeten we deze verwarring - hoe onplezierig zij misschien ook is - niet alleen zien als mislukte cognitieve ordening, maar ook als de consequentie van een zelfgekozen afscheid van oude zekerheden. De *Volkskrant*-redacteur lijkt zich niet zozeer tot taak te stellen een identiteit te construeren die zo stabiel en stevig mogelijk is, als wel opties open te houden en fixatie te voorkomen. Zijn grootste zorg lijkt niet altijd hoe hij de identiteit kan behouden of bekrachtigen, maar hoe hij kan voorkomen dat hij zich ergens op vastlegt (vgl. het postmoderne individu beschreven door Bauman 1995: 81 in §1.2). Hoewel deze opstelling in theorie de bandbreedte voor beantwoording van de identiteitsvraag vergroot, lijkt de bevrijding betrekkelijk en enigszins bedrieglijk, want in zoverre de normatieve druk van de traditie is weggevallen (en dit is maar ten dele het geval), heeft deze plaatsgemaakt voor een even normatieve twijfel aan het verleden en de vernieuwing. De *Volkskrant*-redacteur vergroot de ruimte voor nieuwe antwoorden door alleen aan te geven wat hij *niet* wil (de vrijheid), maar verkleint tegelijk het gemak waarmee hij antwoordt (de verwarring), hoewel een 'wegstreep-identiteit' (de afwijzing van een partij-ideologische, populistische, paternalistische of professionalistische krant) wel een minimaal (en minimalistisch) houvast geeft.

Er is hier dus allerm minst sprake van ontkenning van een crisis en de constructie van zekerheid, eenduidigheid en bestendigheid. In zekere zin is soms het tegendeel het geval. Dit wordt vooral duidelijk wanneer de *Volkscrant*-redacteur het beeld van een koersloze krant koestert en de 'crisis van de krant' niet zozeer lijkt te willen bezweren, als wel lijkt te willen creëren. Ook al gaat men misschien gebukt onder de verwarring, men maakt ook gebruik van de 'crisis' als argument in het conflict over de koers van de krant, ofwel om een verandering te bewerkstelligen (de hoofdredactie), ofwel om een gebrek aan bezieling aan de kaak te stellen (de tegenbeweging) (zie §2.3).

We moeten dus vaststellen dat temporele beeldvorming niet alleen een kwestie is van cognitieve ordening. Het gaat om begrip en betekenis, maar tevens, zoals we ook uit Cohens voorbeelden kunnen opmaken, om emoties, politieke belangen en strategische bedoelingen die er in tot uitdrukking komen. Het is een middel om een ideologische boodschap over te brengen, sociale waarden over te dragen, gevoelens te uiten of simpelweg je zin te krijgen, zoals wanneer een etnische groepering een beroep doet op het historisch (en juridisch) recht op grond (Eriksen 1993: 71) of redactieleden die het verleden ophemelen of afkeuren om beleidsveranderingen te bewerkstelligen. In het vervolg van dit hoofdstuk zullen we nader ingaan op deze *psychische*, *sociale* en *politieke* achtergronden van de wijze waarop organisatieleden hun verleden en hun toekomst voorstellen.

Concluderend kunnen we stellen dat het verleden en de toekomst van een collectief beide een bron van betekenis kunnen zijn voor vandaag. Onze ervaringen en herinneringen en onze voorspellingen en verwachtingen weerspiegelen niet louter een idee van het verleden of de toekomst, maar ook onze dromen, zorgen, belangen en behoeften en, vanuit een identiteitsperspectief, ons idee van wie wij zijn, zullen zijn en zijn geweest. We construeren een beeld van onszelf met verhalen over waar we vandaan komen en waar we naartoe op weg zijn, met revolutionaire wendingen of in een rechte lijn. Hoe organisatieleden hun collectieve geschiedenis en toekomst voorstellen, wat zij zich herinneren en wat zij vergeten, wat zij wel en niet voorzien, plannen, vrezen of hopen, is als een autobiografie van het collectief waarin een onderzoeker kan lezen hoe de identiteit beleefd en beschouwd wordt, een 'levensverhaal' met een plot en een moraal, vertelt met verontwaardiging of verlangen over ontwikkelingen die een organisatie doormaakt en die haar, in de ogen van organisatieleden, maken tot wat zij was of wordt, is of zou moeten zijn.

In deze paragraaf is duidelijk geworden dat redactieleden van *de Volkscrant* over identiteit en identiteitsverandering spreken vanuit een temporeel perspectief. Het gesprek over de krant is een discussie over heden, verleden en toekomst, waarbij een beeld van het karakter van de krant wordt geconstrueerd door vooruit- en terugblikken in de tijd en een vergelijking te maken met het heden. Dergelijke temporele vergelijkingen, zo is ook vastgesteld, zijn vaak vereenvoudigend en mogelijk ook vertekenend, en benadrukken daarbij of de continuïteit, of de discontinuïteit in de historische ontwikkeling. Dit zorgt tot op zekere hoogte voor cognitieve ordening, maar kan ook, zo zal in het vervolg nog worden betoogd, psychische behoeften bevredigen en politieke belangen dienen. In het algemeen kunnen we stellen dat de wijze waarop redactieleden over hun krant spreken ons duidelijk heeft gemaakt dat identiteitsconstructie een temporele dimensie kent die, zeker in een situatie van crisis of verandering, aandacht verdient van identiteitsonderzoekers. Dit geldt, zo zal blijken in paragraaf 3.4, in ieder geval voor onderzoekers van processen van organisatieverandering. Aan de hand van een verhandeling over nostalgie en 'postalgie' zullen daar de kenmerken van het verander- en voortzettingsvertoog verder worden uitgewerkt. Eerst zal echter in de volgende paragraaf worden stilgestaan bij de vraag wat het onderzoek bij *de Volkscrant* niet laat zien aan de hand van een vergelijking met contrasterende gevallen.

3.3 WANNEER, WELKE TEMPORELE VERGELIJKINGEN?

De veronderstelling in deze paragraaf is dat de wijze waarop redactieleden hun collectieve identiteit construeren is te verklaren vanuit de specifieke situatie waarin de kranten zich bevinden. De vraag die we ons hier stellen, is kort gezegd: wanneer doen zich welke temporele vergelijkingsprocessen voor? Paradoxaal gesteld poog ik de bredere betekenis van het onderzoek bij *Trouw* en *de Volkscrant* te achterhalen, juist door inzicht te krijgen in de

bijzonderheid van de identiteitsprocessen die zich daar voordoen en de aandacht te richten op de verschillen tussen beide kranten en andere contrasterende gevallen. Dat is nog niet zo eenvoudig, omdat er, op een enkele uitzondering na, geen organisatiestudies zijn waarin systematisch is gekeken naar temporele vergelijkingen in relatie tot identiteit en die zich bovendien lenen voor een contrastanalyse. Een vergelijking van de identiteitsdiscussie bij *de Volkskrant* met die binnen de *Trouw*-redactie en, in tweede instantie, met die ene uitzondering - een casusstudie van Paalumäki (2000) -, geeft echter enige aanknopingspunten voor een voorlopig antwoord. Het contrast tussen deze gevallen is niet op alle punten even scherp, maar de vergelijking maakt het niettemin mogelijk een aantal hypothesen te formuleren waarin de specifieke omstandigheden worden benoemd waaronder (1) het afvlakkings- en aanscherpingsvertoog enerzijds en het verander- en voortzettingsvertoog anderzijds de inhoud van de identiteitsdiscussie bepalen, (2) het temporele contrast- of continuïteitsdenken dominant is, (3) medewerkers verhoudingsgewijs meer terug- of meer vooruitblikken in de tijd en (4) de temporele dimensie in het discours over de collectieve identiteit meer of minder betekenis heeft.

De verschillen tussen Trouw en de Volkskrant

Alvorens de bevindingen van het onderzoek bij *de Volkskrant* te vergelijken met andere gevalsstudies is een korte karakterisering van de wijze waarop de *Volkskrant*-redacteur over de identiteit van de krant spreekt op zijn plaats. Duidelijk is geworden dat deze geregeld vanuit een temporeel perspectief over zijn krant spreekt en zich daarbij niet zozeer richt op de toekomst, als wel op het verleden en de hedendaagse vernieuwing van de krant. Daarbij plaatst hij verleden en vernieuwing bij voorkeur tegenover elkaar - het contrastdenken domineert (temporele vergelijkingen die een historische discontinuïteit aantonen). Klaarblijkelijk ervaart hij de recente ontwikkeling van de krant niet als een doorlopende geschiedenis, maar als een breuk met het verleden.

De vraag is nu hoe de *Trouw*-redacteur de ontwikkeling van zijn krant ziet. Eerder hebben we vastgesteld dat de geschiedenis van *Trouw* een meer geleidelijk verlopend vernieuwingsproces laat zien en ook het huidige beleid, meer dan bij *de Volkskrant*, in het teken staat van de voortzetting van een traditie. Bij *de Volkskrant* is het uitgangspunt in het beleid (en de discussie over het beleid) de verandering van de traditionele identiteit (of de dreiging hiervan), terwijl dit bij *Trouw* juist de traditie is. Tekenend voor dit verschil tussen beide dagbladen is dat bij de nieuwsredactie van *Trouw* ten tijde van het onderzoek de vrees leeft dat de hoofdredactie de levensbeschouwelijke signatuur van de krant wil benadrukken, terwijl bij *de Volkskrant* juist het bange vermoeden bestaat dat de hoofdredactie het uitgangspunt van sociale bewogenheid uit de statuten wil schrappen en de traditionele identiteit verder wil afzwakken. In de redactionele geruchtenmachine krijgen de bedoelingen van beide hoofdredacties een overdreven radicaal karakter, maar het maakt duidelijk dat de beleving van de ontwikkeling die de krant doormaakt bij beide redacties verschilt. Historische continuïteit staat tegenover discontinuïteit - de nieuwsredactie bij *Trouw* vreest een verscherping van een, min of meer traditionele, levensbeschouwelijke identiteit, waar de *Volkskrant*-redactie juist een verdere vervaging verwacht van de oude, linkse identiteit en een verschuiving naar een luchthartiger, liberaler koers.

Als het temporele contrastdenken bij de meer transitiegerichte *Volkskrant* dominant is, getuigen de uitspraken van redactieleden van een traditiegetrouwe krant als *Trouw* dan wellicht meer van continuïteitsdenken? Dit blijkt maar zeer ten dele het geval. Wanneer we de spaarzame uitstapjes naar het verleden van de *Trouw*-redacteur vergelijken met de vele verwijzingen naar vroeger bij *de Volkskrant*, valt allereerst op dat de tijdsdimensie van identiteit, die bij *de Volkskrant* buitengewoon saillant is, bij *Trouw* op het eerste oog nauwelijks betekenis lijkt te hebben. Men praat niet veel over vroeger. Wordt de *Trouw*-redacteur gevraagd naar het verleden, dan wijst hij op de wortels van de krant in de verzetsbeweging en het protestants-christelijk geloof, waarbij hij aangeeft dat het gedachtegoed vanwaaruit de krant is opgericht voor de redactie niet meer dezelfde betekenis heeft als voorheen en ook niet voor iedere redacteur nog van even groot belang is. Hij is de tijd dat de krant nog aan de leiband lag van kerk en politiek ontgroeid. De *Trouw*-redacteur neemt dus, net als zijn collega bij *de Volkskrant*, duidelijk afstand van het verleden en beschrijft de gereformeerde partijkrant van vroeger bijvoorbeeld als 'besloten, truttig, saai en voorspelbaar' om daar de tegenwoordige krant tegenover te plaatsen als 'een open, pluriform en modern vormgegeven dagblad' (*Trouw*-redacteur Co Welgraven in *Trouw* 16.5.2002).

Echter, ook al heeft de oorspronkelijke signatuur in de loop der tijd een andere invulling gekregen, heden en verleden houden naar het idee van redactieleden wel nog duidelijk verband met elkaar. Waar de *Volkskrant*-redacteur de neiging heeft om deze twee automatisch tegenover elkaar te plaatsen, is de *Trouw*-redacteur eerder geneigd ook de lijn aan te geven van vroeger naar vandaag. Processen van secularisering, professionalisering en ontzuiling hebben *Trouw* tot een andere krant gemaakt, maar de redactie ziet dit als een geleidelijke ontwikkeling, zonder radicale breuk met het verleden. De wortels zijn niet doorgesneden en het verleden leeft -in eigentijdse vorm- voort. Zo meent redacteur Wouter Bax dat *Trouw* de lijnen uit het verleden 'goed en logisch' doortrekt: 'Heel kort gezegd: verzet, verzuiling, ontzuiling, secularisatie, verschuiving van kerk naar religie en levensbeschouwing.'

Jaap de Berg waakt er als hoofdredacteur ook voor zich in zijn brieven aan de lezer denigrerend uit te laten over het verleden van *Trouw*. 'Wie zijn verleden bespot, kan het niet ontgroeid zijn', stelt hij om duidelijk te maken dat de krant vanuit haar traditie enige voorliefde voor de constitutionele monarchie heeft, hoewel de Oranje-monarchie niet meer beschouwd wordt als een gave Gods (28.4.00). In zijn wekelijkse 'brief van de hoofdredacteur' werpt hij zich, net als zijn voorganger, geregeld op als hoeder van de identiteit van *Trouw*. De krant is schatplichtig aan zijn erfenis en moet aansluiting blijven zoeken bij een van de hoofdstromingen in de Nederlandse cultuur: 'We zijn een dagblad, hoe individuele redacteurs er ook over mogen denken, dat in een joods-christelijke traditie staat', stelt hij in zijn afscheidsinterview in de krant (16.5.2002).³⁷

De wijze waarop de *Trouw*-redacteur over het verleden spreekt, getuigt van zowel temporeel contrast-, als temporeel continuïteitsdenken: hij ziet tegelijk vele veranderingen en een vaste traditie. Ook wanneer we de beeldvorming binnen de redactie over de toekomst van de krant bezien, wordt de gedachte dat het continuïteitsdenken bij *Trouw* zou domineren niet bewaarheid. In de discussie over de plannen van de hoofdredactie geven redactieleden aan hoe zij het toekomstige *Trouw* zien, waarbij zij een doembeeld of een ideaalbeeld schetsen van de vernieuwde krant die in bepaalde opzichten verschilt van de krant van vandaag. Het contrastdenken domineert - zowel het pleidooi voor, als de kritiek op een levensbeschouwelijke profilering is op te vatten als een verschil tussen een toekomstbeeld en het huidige beleid - een temporeel contrast tussen wat de krant is en wat de krant kan worden. De terugkerende gedachte is dat *Trouw* over een paar jaar weleens een andere krant zou kunnen zijn.

Het verschil tussen *Trouw* en de *Volkskrant* komt dus niet tot uitdrukking in contrast- en continuïteitsdenken, maar wanneer we de discussies bij *Trouw* en de *Volkskrant* vergelijken, dan zien we wel een andere

37 Geredeneerd vanuit de in hoofdstuk 1 beschreven identiteitsdiscussie bij *Trouw* liggen ingrijpende veranderingen niet in de lijn der verwachting. De vrees bij beide partijen is ook dat de vernieuwing uiteindelijk niets nieuws zal opleveren - een weinig uitgesproken, louter journalistiek profiel of een hernieuwde profilering van het oude. Een radicale uitwerking van één van de twee modellen zou een fundamentele verandering kunnen inhouden, maar, als men dit al zou willen, ligt een rigoureuze breuk met het verleden niet voor de hand zolang beide partijen elkaar tot voorzichtigheid manen en vergaande vernieuwingsvoorstellen stranden in het verzet van de tegenpartij.

opvallende tegenstelling tussen de twee kranten, namelijk een verschil in temporele oriëntatie. Voor de *Volkskrant*-redacteur is het verleden van de krant een belangrijk referentiepunt, terwijl dit bij *Trouw* nauwelijks onderwerp van gesprek is - daar draait de discussie om de vernieuwingsplannen. De blik is op de toekomst gericht, op wat Koselleck (1979) de 'verwachtingshorizon' noemt.

De vraag is hoe dit verschil is te verklaren. Mogelijkerwijs heeft de *Trouw*-redacteur meer reden om vooruit te kijken, want waar de *Volkskrant*-redactie terugkijkt op een succesvolle periode en de oplage-ontwikkeling na drie decennia van groei nu stagneert (en inmiddels terugloopt), stelt de *Trouw*-redacteur als kleine krant met een decennialang langzaam dalende oplage (die inmiddels is gestegen) hoop in een betere toekomst. Belangrijker nog in dit verband is waarschijnlijk dat *Trouw*, ten tijde van het onderzoek in 1997, aan de vooravond staat van een ingrijpende journalistieke vernieuwing van de krant, een vernieuwing waar de *Volkskrant*-redactie middenin zit. De inzet van de redactionele discussie over de krant bij *Trouw* is ook niet de een of andere verandering die de krant doormaakt, maar de vraag of en hoe de krant zou moeten veranderen. Mogelijk dat daarom niet het verschil met vroeger, maar de voornemens voor later de gemoederen van de *Trouw*-redactie beheersen.

Ook al vergelijkt de *Trouw*-redacteur heden en vernieuwingsplannen en de *Volkskrant*-redacteur verleden en vernieuwingspraktijk, de verschillende identiteitsvertogen in het redactioneel overleg over de koers van de krant hebben in hun verhouding tot de traditie van de krant wel iets van elkaar weg. De twee tegengestelde vertogen die in het overleg over de krant binnen de *Trouw*-redactie zijn te beluisteren - een pleidooi voor een geprononceerde, levensbeschouwelijke profilering, een *aanscherpingsvertoog*, en een pleidooi voor een meer journalistieke, minder imago-bevestigende benadering, een *afvlakingsvertoog* - treffen we ook aan bij de *Volkskrant* in relatie tot haar traditionele identiteit, alleen is de *Volkskrant*-redactie eerder geneigd de traditie vaarwel te zeggen. Ten aanzien van het eerste terugkerende thema in de discussie bij de *Volkskrant* - het links-ideologische karakter van de krant - geven allen aan dat de getuigenisjournalistiek tot het verleden behoort (of tenminste dient te behoren) en de krant vandaag de dag veelzijdiger bericht en opinieert, maar in zoverre de linkse of sociaal bewogen *Volkskrant* nog wel bestaat, pleiten sommige redactieleden voor verdere professionalisering en afvlakking of zelfs 'afschaffing' (een *verandervertoog*), waar anderen meer heil zien in (selectieve) handhaving en zich verzetten tegen verregaande professionalisering (een *voortzettingsvertoog*).

De tegenstelling tussen voor- en tegenstanders van de traditie radicaliseert wanneer de tweede kwestie aan de orde is - het vernieuwingsbeleid ter stimulering van een minder zure, lichtvoetiger journalistiek -, een kwestie die de gemoederen binnen de *Volkskrant*-redactie meer bezighoudt dan de linkse ideologie. Het is een vernieuwing die sommigen even scherp veroordelen als anderen haar verdedigen. Tegenstanders spreken smalend van 'opleuking' of 'ver-Telegraafisering', terwijl voorstanders haar aanprijzen door het tegenover de, in hun ogen, ontspoorde linkse traditie te plaatsen van een verzuurde, betweterige krant. Dit argument dringt de verdedigers van de traditie in het defensief, temeer omdat ook de beleidsmakers zich ervan bedienen. Waar de 'traditiegetrouwen' (of 'traditievernieuwers') bij *Trouw* sterk staan door de steun van de redactietop, weten de 'traditie-ontrouwen' bij de *Volkskrant* zich (ten aanzien van de tweede kwestie) verzekerd van de steun van hun hoofdredactie. Door de scherpe kritiek op het verleden ligt het accent in de discussie bij de *Volkskrant* dan ook niet zozeer op aanscherping of afvlakking van de traditie, als wel op de transformatie die de krant doormaakt. De vraag van verandering of voortzetting van de traditie komt daarbij centraal te staan.

Kortom: het voortzettingsvertoog bij de *Volkskrant* lijkt in haar meer uitgesproken uitingsvorm (in het pleidooi voor radicale keuzes bijvoorbeeld) op het aanscherpingsvertoog bij *Trouw* dat de traditie evenzeer goedgezind is, terwijl het vandervertoog een radicaal pleidooi is voor afvlakking van het 'linkse' (zure, vooringenomen, betweterige) imago. Vanuit *Trouw* gezien geldt omgekeerd dat de radicale versie van het afvlakingsvertoog een pleidooi is voor beëindiging van de traditie (een zwak vandervertoog) en het aanscherpingsvertoog een krachtig voortzettingsvertoog (op vernieuwende wijze overigens). De rollen zijn als het ware omgedraaid. Bij de *Volkskrant* is het vandervertoog dominant en de verdediging van de traditie het tegenvertoog en bij *Trouw* is de voortzetting van de traditie (in haar breed levensbeschouwelijke vorm) de

algemeen verwachte beleidslijn en verandering (of althans, afvlakking van het profiel) het minder-vanzelfsprekende alternatief dat de oppositionele beweging binnen de redactie voorstaat. De traditie, en niet de transformatie, is het uitgangspunt in het beleid.

We kunnen een aantal hypothesen opwerpen op basis van deze analyse.

1 Allereerst valt op dat er een verschil is in veranderingsgezindheid tussen *Trouw* en *de Volkskrant*. De vraag valt enigszins buiten de centrale vraag in dit onderzoek, maar de observatie roept wel de vraag op hoe dit is te verklaren. Wellicht bevestigt de keuze van *Trouw* om te vernieuwen met behoud van de christelijke identiteit het stereotype beeld dat gereformeerden zich, in tegenstelling tot katholieken, principieel opstellen, bedachtzaam reageren op maatschappelijke veranderingen en eerder geneigd zijn vast te houden aan de oorspronkelijke uitgangspunten, zoals sommige redactieleden van *Trouw* en *de Volkskrant* suggereerden. Of dit inderdaad kenmerkend is voor (voormalig) katholieke en gereformeerde bolwerken moet een breder opgezet onderzoek beantwoorden.

Een bescheiden bevestiging van dit stereotype beeld treffen we aan in een casusstudie van een psychiatrisch ziekenhuis met een protestants-christelijke identiteit (Van Hoppe en Koot 1993) waar medewerkers inderdaad een bezonnen houding aannamen ten aanzien van maatschappelijke vernieuwingen, een houding die wortelde in een cultuur waar risicovolle besluiten gemakkelijk bestempeld worden als 'lichtzinnig' en 'overhaast' (p.257 e.v.). Daar tegenover staat dan een psychiatrisch ziekenhuis dat in de jaren zeventig juist voorop liep in de maatschappij-vernieuwende stroming van de anti-psychiatrie (Koot en Boessenkool 1991) waar een meer vernieuwingszinde houding lijkt te bestaan. De vergelijking met *Trouw* en *de Volkskrant* dringt zich op.

Misschien zouden we de verklaring echter niet zozeer moeten zoeken in de cultuur, maar in de positie van de krant. Zo werd *de Volkskrant* in de jaren zestig en zeventig meegezogen naar sociaal-democratische wateren in het kielzog van haar eigenaar, de katholieke vakbeweging. Meer dan voor *Trouw* lag het voor deze krant in de lijn op grotere afstand te gaan staan van kerk en politiek. Vandaag de dag is de positie van beide kranten in de dagbladmarkt verschillend. Een relatief kleine krant als *Trouw* met een enigszins zorgwekkende oplage-ontwikkeling moet herkenbaar blijven voor de vaste lezerskring en kan het zich niet veroorloven risicovolle beslissingen te nemen of neemt, anders gesteld, juist risico door met een vasthoudend beleid zich scherp te profileren met een bijzondere identiteit. Als relatief grote krant zet *de Volkskrant* met de wijziging van het beleid (verbreding van de agenda, toevoeging van populaire elementen e.d.) juist koers op het veilige midden om zo een breed publiek tevreden te houden.

We pogen in dit onderzoek echter niet te verklaren waarom *Trouw* vasthoudt aan de traditie en waarom *de Volkskrant* meer voor verandering lijkt te kiezen (wat overigens vooral gezegd kan worden van de redactieleiding). Het onderzoek is gericht op de wijze waarop redactieleden over hun krant spreken (en niet op de al dan niet veranderingsgezinde wijze waarop zij handelen) en dus valt deze vraag enigszins buiten de beantwoording van de vraag die hier centraal staat: welke identiteitsvertogen treffen we binnen een organisatie aan onder welke condities? De volgende drie hypothesen richten zich op beantwoording van deze vraag. Vooralsnog kunnen we in dit verband wel vaststellen dat de verschillende vertogen zich richten op de traditie (het aanscherpings- en afvlakkingsvertoog bij *Trouw*) of verandering (het verander- en voortzettingsvertoog bij *de Volkskrant*) (zie voor een verdere bespreking van deze vertogen §3.4).

2 De identiteitsdiscussie bij *Trouw* draait om de traditie waar de krant in staat en bij *de Volkskrant* om de transformatie die de krant ondergaat. Echter, ook al houdt *Trouw* vast aan de traditionele koers van de krant, in de uitlatingen over de krant blijkt het temporele contrastdenken ook bij de *Trouw*-redacteur desalniettemin dominant (hoewel het continuïteitsdenken niet afwezig is). De *Trouw*-redactie onderkent dat de krant van vandaag verband houdt met het verleden, maar wijst ook op de veranderingen die de krant heeft doorgemaakt en vooral ook op de veranderingen die (in 1997) op til zijn. Wel wordt de centrale betekenis van de traditie bij *Trouw*

en de transformatie bij *de Volkskrant* in het beleid en in de interne discussie weerspiegeld in de identiteitsvertoegen binnen de krant, die bij *Trouw* zijn gericht op afvlakking of aanscherping van de traditie en bij *de Volkskrant* op bekritisering of verdediging van het hervormingsbeleid (in de volgende paragraaf wordt nader ingegaan op voortzettings- en verandervertoog als twee typische wijzen van spreken over verandering in organisaties).

3 In de identiteitsdiscussie bij de twee kranten is een duidelijk verschil in temporele oriëntatie waar te nemen: een retrospectieve (*de Volkskrant*) of prospectieve oriëntatie (*Trouw*). Dit verschil hangt mogelijk samen met (a) het veranderingsgezinde of traditievernieuwende beleid of met (b) het feit dat de twee redacties in een verschillende fase van het veranderingsproces verkeerden. Men lijkt zich *voorafgaand* aan een verandering vooral te richten op de toekomst, waarbij het beoogde verschil met vandaag ter discussie staat, terwijl *tijdens* een verandering juist het gewenste of verwenste verschil met vroeger onderwerp van gesprek is. Mogelijk verschuift de temporele oriëntatie in de loop van een veranderingsproces van de 'toekomsthorizon' (waarbij de veranderplannen contrasteren met de huidige praktijk) naar de 'ervaringsruimte' (waarbij de vernieuwing tegenover het verleden komt te staan). (c) Ook speelt het mogelijk een rol dat men zich bezint op de eigen identiteit na, spreekwoordelijk, zeven vette jaren (*de Volkskrant*) of zeven magere jaren (*Trouw*). Zeven magere jaren geven wellicht minder reden om terug te kijken.

4 Wanneer we de uitlatingen van *Volkskrant*- en *Trouw*-journalisten over de identiteit van hun krant verder vergelijken, dan lijkt het veranderlijke in het algemeen een voornamere rol te spelen in hun gedachten en gesprekken, dan het onveranderlijke. Bij *Trouw* gaat het gesprek over veranderingen die (in 1997) staan te gebeuren en de *Volkskrant*-redacteur praat graag over de veranderingen die de krant heeft doorgemaakt of momenteel doormaakt. Onderwijl staat men bij beide dagbladen veel minder stil bij hetgeen hetzelfde blijft of is gebleven. Niet de vanzelfsprekendheid van een stabiele identiteit (Bourdieu spreekt in dit verband van 'doxa', zie Jenkins 1992: 70), maar de (voorgenomen) verandering is het gesprek van de dag (de heterodoxie). Het veranderlijke is vermoedelijk boeiender, belangrijker of bedreigender dan het onveranderlijke. Dat wat hetzelfde blijft, spreekt voor zich. Historische continuïteit is wellicht een vanzelf-zwijgend gegeven, een woordeloze verbintenis met het verleden (die houvast geeft). Mogelijk kunnen we in het verlengde hiervan stellen dat temporeel contrastdenken een specifiek kenmerk is van een interne discussie over de collectieve identiteit (een debat gevoerd met sterke betrokkenheid en soms scherpe kritiek, zoals bij de dagbladen), terwijl temporeel continuïteitsdenken het kenmerk is van een relatief kalm identiteitsdiscours binnen een collectief wanneer de gemeenschappelijke identiteit een vaststaand, vanzelfsprekend gegeven is.

Hoe kunnen we achterhalen of deze laatste stelling hout snijdt? De vergelijking met *Trouw* heeft ons weliswaar op dit spoor gezet, maar het identiteitsdiscours daar kan niet als voorbeeld dienen van 'zuiver' temporeel continuïteitsdenken. Mogelijk had het overleg binnen de redactie van *NRC Handelsblad* wel model kunnen staan (evenals van de *Leeuwarder Courant* overigens, waarvan de historische ontwikkeling een opvallende continuïteit vertoont, zie Broersma 2002). Wanneer we uitgaan van de uitlatingen van *Volkskrant*-journalisten over hun Rotterdamse concurrent, een enkel interview met een redacteur van dit blad en uitspraken van hoofdredacteur Jensma in de pers, dan zou bij deze krant sprake zijn van een min of meer onveranderlijk, koersvast beleid. Een speculatieve vergelijking kan daarom instructief zijn.

Als intellectueel, liberaal dagblad dat journalistieke degelijkheid graag als zijn kenmerk ziet, kent *NRC Handelsblad* een heldere en redelijk onproblematische positie in de markt. De krant heeft vermoedelijk minder last van een stigma dan een linkse of een christelijke krant en lijkt weinig reden te hebben om haar vroegere of huidige identiteit te herzien. Door de toenemende professionalisering van de journalistiek kan *NRC Handelsblad* zich als 'kwaliteitskrant' beroepen op haar wortels in de zogenaamde neutrale pers die 'objectieve' verslaggeving vanouds hoger in het vaandel heeft staan dan de christelijke of de socialistische pers, en door het lange tijd populaire economische, marktliberale denken kon de krant in de jaren negentig bovendien profiteren van haar

naam als liberaal dagblad. De hoofdredacteur gaf dan ook in zijn eerste jaren aan graag op dezelfde weg voort te gaan en geen plannen te hebben voor een fundamentele verandering van de koers.

Wanneer dit, waarschijnlijk enigszins stereotype beeld van een standvastige en zelfverzekerde krant klopt, dan mogen we ten eerste verwachten dat de NRC-redacteur relatief minder reflecteert en discussieert over de koers van de krant en de identiteit geen 'kwestie', geen onderwerp van gesprek is. Naar verluidt kent de NRC-redactie inderdaad geen diepgaande discussies over de krant en ook geen scherpe richtingenstrijd. Ten tweede zouden we, op basis van de eerdere vergelijking tussen *Trouw* en *de Volkskrant*, verwachten dat de wijze waarop redacteurs van *NRC Handelsblad* over hun krant spreken de koersvastheid van de krant, de temporele continuïteit, benadrukt in plaats van het contrast met vroeger of later. Gegevens daarover ontbreken. Voor een verdere onderbouwing van deze gedachten en een verder reikende contrastanalyse biedt een casusstudie van Anni Paalumäki (2000) echter aanknopingspunten.

Temporeel contrastdenken als kenmerk van identiteitscrises

Paalumäki richt zich vanuit een vergelijkbaar perspectief op de wijze waarop medewerkers van een Fins schoonmaakbedrijf over het verleden en de toekomst van hun bedrijf spreken, in een periode een jaar na dat het zich heeft losgemaakt van het moederbedrijf. Het oude afdelingshoofd -de dochter van de eigenaar van het moederbedrijf- staat als directeur-eigenaar aan het hoofd van het nieuwe bedrijf en heeft zich in deze pioniersfase ontpopt als een charismatisch leidster die het personeel enthousiast weet te krijgen met een bedrijfsfilosofie gebaseerd op vrijheid en vertrouwen. Er is hier dus eigenlijk geen sprake van een almaar gelijkblijvende situatie, integendeel, de organisatie heeft juist een ingrijpende verandering doorgemaakt. Opvallend is echter dat medewerkers desondanks een zekere historische continuïteit ervaren. Dit blijkt uit de wijze waarop zij over het verleden en de toekomst van de organisatie spreken.

Met respect, maar zonder weemoed spreken zij over de lange geschiedenis en de tradities van het moederbedrijf waarin zij de historische wortels herkennen van vandaag gepropageerde waarden. De tijd bij het moederbedrijf is de opmaat tot de situatie vandaag, 'a pathway to the present', zoals Paalumäki schrijft (p.5), maar zonder een betekenis op zich. Er valt niets nieuws van te leren. Het 'vertoog over het verleden', zoals zij het noemt, is niet veel meer dan een nuchter relaas waarmee men de lijn doortrekt van verleden naar heden. Een opgaande lijn, want na de onrust en onzekerheid van de opstartfase is het algemeen gevoel dat men vandaag beter af is. De schoonmakers, die in de beeld- en de besluitvorming binnen het moederbedrijf in de schaduw stonden van andere afdelingen, zijn ingenomen met hun nieuw verworven status en onafhankelijkheid.

De toekomst ziet men met vertrouwen tegemoet. Met een nieuwe naam, een nieuw logo en een uitgesproken bedrijfsfilosofie trekt het 'succesverhaal' alom de belangstelling van de Finse media - de voormalige schoonmaakafdeling behoort ineens tot de avant-garde van het Finse bedrijfsleven. Medewerkers koesteren het beeld van een organisatie die voorop loopt en zien, in de euforie van het moment, een zonnige toekomst voor zich met onbegrensde mogelijkheden - 'alles ligt voor ons open, alles is mogelijk' - zonder dat medewerkers echter een scherp idee hebben welke mogelijkheden en welke toekomst. Het blijft bij vage alles-is-mogelijk retoriek (in Nederland is het hippe 'the sky is the limit' de uitdrukking van het moment). Het 'toekomstvertoog' is dan ook niet veel meer dan een optimistische verwachting, gebaseerd op enthousiasme over de ingeslagen weg.

Duidelijk is dat men geen groot verschil ziet tussen vroeger, nu en later. Vandaag is niet anders, maar wel ietsje beter dan gisteren en hopelijk weer iets minder dan morgen. Het bedrijf komt gaandeweg tot bloei, maar dat is geen reden om de gunstige vooruitzichten te bejubelen en het verleden af te branden. De weinig uitbundige, beleefde beelden van het verleden en de opgetogen, maar inhoudsloze teksten over de toekomst tonen het herwonnen zelfvertrouwen van de Finse schoonmakers en de gezamenlijke toewijding aan het project van vandaag - de opbouw van een nieuw bedrijf. Men wil ook niet breken met vroeger of vandaag, maar voortborduren op oude kwaliteiten, doorgaan op de ingeslagen weg en de opgaande lijn vasthouden. Vroeger en later staan niet voor een ideaal of een anti-ideaal, voor iets dat het heden mist, maar voor een tijd van opbouwen

en uitbouwen van het hier en nu.

Wat kunnen we hier nu uit afleiden? Om te beginnen kunnen we vaststellen dat het temporeel continuïteitsdenken dominant is in het door Paalumäki beschreven bedrijf, terwijl de organisatie juist een turbulente periode heeft doorgemaakt. De ervaring van historische continuïteit en feitelijke veranderingen kunnen kennelijk samengaan. We zouden hier tegenin kunnen brengen dat de verzelfstandiging weliswaar een ingrijpende verandering inhoudt, maar het beleid zelf niet wezenlijk is veranderd - het vroegere afdelingshoofd is nu directeur en heeft haar beleid om medewerkers veel vrijheid en vertrouwen te geven hoogstens geradicaliseerd. Bij *Trouw* is echter evenzogoed sprake van een traditiegetrouw beleid en, hoewel dit in zekere mate bijdraagt aan de beleving van historische continuïteit, tekent de *Trouw*-redacteur niettemin ook duidelijk contrasten tussen verleden, heden en toekomst van de krant. Temporeel continuïteits- en contrastdenken lijkt dus niet noodzakelijkerwijs samen te vallen met (respectievelijk) feitelijke continuïteit en discontinuïteit.

De vraag blijft dus waarom men in de ene situatie een temporeel contrast schetst en in de andere continuïteit. Een belangrijk verschil in dit verband is ongetwijfeld dat het schoonmaakbedrijf een goede reputatie geniet sinds de verzelfstandiging, terwijl het imago en de oplage-ontwikkeling van *Trouw* de redactie minder reden geeft voor trots of tevredenheid (althans: vóór de vernieuwing van de krant). Mede hierom is de identiteit van de krant, net als bij *de Volkskrant*, onderwerp van reflectie en redactioneel overleg. Het temporele contrastdenken van de journalisten van de twee dagbladen is, anders dan het continuïteitsdenken binnen het Finse schoonmaakbedrijf, onderdeel van een interne strijd over de collectieve koers. De idealisering van de oude of de nieuwe identiteit en de ont-idealisering van het tegendeel zijn retorische argumenten in een politiek spel tussen voor- en tegenstanders van een verandering (zie ook de volgende paragraaf).

Bij het Finse bedrijf lijkt de beeldvorming over de toekomst en het verleden minder broeierig. Het continuïteitsdenken dat erin tot uitdrukking wordt gebracht, lijkt zelfs geheel gespeend van conflictueuze lading. Paalumäki maakt althans geen melding van een interne strijd over het beleid van de onderneming en zwijgt over een eventuele politieke betekenis van de vertogen. De enige aanwijzing voor een andere lezing van haar tekst is wanneer zij meldt dat vooral het management over de toekomst spreekt, wat er mogelijk op wijst dat leidinggevendenden dit als middel gebruiken om medewerkers een inspirerend ideaal voor te spiegelen en het optimisme binnen de organisatie te voeden. Voor het overige lijken toekomst en verleden echter enigszins lauwe, bijna lege categorieën die dienst doen als verlengstukken van een tevreden stemmend heden.

Op basis van deze verschillen kunnen we de eerder geponeerde stelling (zie punt drie) bevestigen dat men alleen een temporeel contrast schetst wanneer de collectieve identiteit zich om de een of andere reden voordoet als een probleem en voor onduidelijkheid, onenigheid of onvrede zorgt. Met andere woorden: contrastdenken doet zich voor in situaties waarin de identiteit niet vaststaat en men in onderhandeling is over de precieze invulling ervan. De temporele vergelijkingsmachine begint pas dan op volle toeren te draaien. De beeldvorming over verleden, heden en toekomst krijgt een emotionele en politieke lading en 'andere tijden' krijgen een bijzondere betekenis en komen symbool te staan voor een gewenste of verwenste variatie op het heden. Paalumäki's casusstudie is op dit punt het spiegelbeeldige tegendeel van het patroon bij de twee dagbladen, hetgeen doet vermoeden dat het temporeel continuïteitsdenken domineert wanneer de identiteit een onproblematisch, vanzelfsprekend en tevreden stemmend gegeven is. Eerbiedige, nostalgie-loze verwijzingen naar het verleden en vage verwachtingen van een mooie toekomst roepen dan tezamen een beeld op van temporele continuïteit.³⁸

38 Wanneer het temporeel contrastdenken domineert, wil dit niet zeggen dat het continuïteitsdenken afwezig is (en omgekeerd). Om het pleidooi voor of tegen een beleidswijziging kracht bij te zetten, tekent men doorgaans een scherp contrast tussen het verleden en de vernieuwing, maar men beroept zich ook op tradities of gewoonten die een samenhang suggereren tussen het verleden en het heden (zoals het beeld van *de Volkskrant* als jongerenkrant in het verandervertoog of het idee van vroegere bevoegenheid in het tegenvertoog). Het continuïteitsdenken is in dit geval onderdeel van de richtingenstrijd binnen een groep. Wel is vaak de achterliggende gedachte dat deze traditie in onbruik is geraakt of dreigt te geraken en weer nieuw leven ingeblazen zou moeten worden, waarmee men haar

In feite komen we hiermee opnieuw uit bij het begin van het betoog in dit proefschrift (verwoord in de inleiding en uitgewerkt in hoofdstuk 1). Daarin is gesteld dat identiteit de gemoederen bezighoudt, wanneer de status-quo wegvalt en de gevestigde identiteit betwist, betwijfeld en bedreigd wordt (Barth 1969, Giddens 1991, Tajfel en Turner 1986). De socialistische ideologie en de christelijke levensbeschouwing hebben aan gezag ingeboet en, ook al blijft de traditie voor velen een inspirerende kracht, men veronderstelt dat de zogenaamde 'zure betweterigheid' van een linkse krant of de 'suffe burgerlijkheid' van een christelijke krant voor veel lezers reden is om een abonnement op een andere krant te nemen. In tijden van twijfel over traditionele antwoorden en onduidelijkheid of onenigheid over wie of wat men dan moet worden, is de identiteit een vraagstuk, een 'reflexief project' (Giddens 1991: 32).

Bovenstaande vergelijking wijst nu uit dat men juist onder dergelijke omstandigheden, wanneer sprake is van de beleving van dreigend identiteitsverlies, intern conflict en een crisisgevoel, de identiteit definieert op basis van contrasteringen tussen oude en nieuwe tijden. Heeft men daarentegen als collectief een 'wind mee-gevoel' en is men zelfverzekerd en tevreden over de gezamenlijke koers, dan reflecteert en discussieert men nauwelijks over de collectieve identiteit en bekrachtigt men de traditie als het ware terloops. Of de bevestiging van de continuïteit altijd terloops gebeurt, is de vraag die we aan het slot van deze paragraaf behandelen.

Continuïteitsdenken als kenmerk van intergroepsconflicten

De analyse van de verschillen met Paalumäki's studie suggereert dat de collectieve identiteit alleen de gemoederen bezighoudt wanneer deze als een probleem wordt ervaren. Is het collectieve zelfbeeld in een 'normale' situatie inderdaad iets waarover we ons niet bijzonder druk maken en waarvan we ons misschien niet eens bewust zijn? Bestaat, extreem gesteld, identiteit alleen als een probleem, zoals Zygmunt Bauman (1995) bijvoorbeeld stelt? Vertaald naar de kwestie die hier centraal staat: is de temporele dimensie in het proces van identiteitsconstructie alleen (of vooral) relevant of saillant bij een identiteitscrisis? Paalumäki's studie lijkt te

tegenover de voorgenomen vernieuwing of de heersende praktijk plaatst. Een meer of minder verborgen contrast ligt in dat geval ten grondslag aan de continuïteitsclaim. Nu kun je je bij ieder beroep op een traditie afvragen of het een vaststelling van, of een voorstel voor continuïteit is (iedere continuïteitsclaim kan worden gezien als een manier om zich te wapenen tegen gevreesde veranderingen), zoals ook elke vaststelling van een temporeel contrast mogelijk het verlangen naar verandering en de vrees voor het uitblijven hiervan (en dus een impliciet continuïteitsdenken) in zich bergt. Hoewel het conceptuele onderscheid tussen contrast- en continuïteitsdenken in deze (misschien wat al te ver doorgevoerde) redenering zijn scherpste lijkt te verliezen, blijkt het begrippenpaar in de verdere analyse in deze paragraaf juist een zeer bruikbaar onderscheidend vermogen te bezitten.

suggesteren dat terug- en vooruitblikken in de tijd minder boeiend of belangwekkend is wanneer de groep het gevoel heeft op de goede weg te zijn en niemand zich stoort aan het beleid. We hoeven het bestaan van identiteit daarbij niet in twijfel te trekken, maar we kunnen wel stellen dat er in dit geval sprake is van een relatief vaag en vanzelf sprekend besef van continuïteit en identiteit.

Een vergelijking met eerder aangehaalde antropologisch onderzoek en organisatiestudies die de tussengroepsrelatie centraal stellen (bv. Dahler-Larssen 1997, Koot 1996, 1997) laat zien dat er een uitzondering denkbaar is op dit patroon. In deze dissertatie is er verschillende malen op gewezen dat de identiteitskwestie bij de twee dagbladen een andere betekenis heeft dan in een situatie van conflicten en competitie tussen groepen. De overeenkomst is echter dat zich ook dan diepgevoelde identiteitsprocessen voordoen, als reactie op bedreigingen van buitenaf waartegen een collectief zich probeert te wapenen. Echter, vermoedelijk domineert in dat geval het temporele continuïteitsdenken. Wanneer veranderingen in de buitenwereld de belangen, de status of de cultuur van de groep in gevaar brengen - bijvoorbeeld door de concurrentie van andere afdelingen of organisaties of de dreiging van een reorganisatie of fusie - en de groep zich strijdbaar opstelt, dan kan er een krachtig continuïteitsdenken opkomen om zichzelf en de buitenwereld te doordringen van de rijke historie of het culturele erfgoed van deze groep.

Anthony Cohens (1985) ideeën zijn ook in dit verband verhelderend. Hij geeft aan dat de leden van lokale en etnische gemeenschappen het verleden zodanig reconstrueren dat het de historische continuïteit, het onveranderlijke groepseigene, uitbeeldt en alles wat verandert, verhult. In tijden van verandering, zo verklaart hij dit continuïteitsdenken, herstelt een dergelijk tijdloos beeld van de gemeenschap het verband met het verleden - het maskeert de culturele afstand die is afgelegd en her-bekrachtigt de onderlinge verbondenheid (p.102-103). Vooral in perioden van ingrijpende sociale veranderingen grijpt men daarom terug op het verleden, 'when communities have to drop their heaviest cultural anchors in order to resist the currents of transformation' (p.102). Het verleden wordt hier dus gezien als een bron waaruit kan worden geput om de verbondenheid met het verleden en met elkaar te symboliseren (voor een fraai voorbeeld, zie Roessingh 1998).

Er is een parallel te trekken met Paalumäki's gevalsstudie waarin tevens ieder spoor van interne verdeeldheid ontbreekt en het continuïteitsdenken domineert. Ook laten de veranderingen daar de collectieve identiteit intact. Het verschil schuilt echter hierin dat de leden van etnische groeperingen zich als het ware tweemaal stellen tegen veranderingen, die zij zien als een gevaar van buitenaf. Hoewel de beleving van continuïteit in de ontwikkeling van het Finse schoonmaakbedrijf misschien ook tegenwicht biedt tegen de ingrijpende veranderingen die de organisatie doormaakt, lijken zij toch veel minder behoefte te hebben aan een levend verleden. De Finse schoonmakers beleven en verbeelden het verband met de gemeenschappelijke geschiedenis passief, stilzwijgend en terloops, terwijl het continuïteitsdenken in een etnische gemeenschap onderdeel is, niet van een vaag of sluimerend identiteitsbesef, maar van een actief streven en een krachtige identiteitsbeleving.

Net als bij beide dagbladen houdt de vraag wie of wat zij zijn de gemoederen van de leden van een etnische of lokale gemeenschap dus bezig, alleen overheerst hier niet het contrast-, maar het continuïteitsdenken. Dit verschil laat zich verklaren vanuit het feit dat een etnische identiteit veelal een heldere, eensgezinde positionering is tegenover een externe dreiging, terwijl de identiteitsdiscussie bij de kranten nu juist draait om de interne onenigheid en onduidelijkheid over het antwoord op de vraag hoe zich te positioneren. De maatschappelijke veranderingen zijn hier niet buiten de deur te houden. Dat sociale verbondenheid en historische continuïteit centraal staan in de etniciteitsliteratuur, komt dus vermoedelijk omdat antropologen schrijven over identificatie met een lokale gemeenschap of een etnische groepering die tegenwoordig, in tegenstelling tot de protestants-christelijke zuil waar *Trouw* deel van uitmaakte of de progressieve beweging waar de *Volkskrant*-redacteur zich lange tijd bij thuis voelde, nog een behaaglijk onderkomen kan bieden.

Anders dan de identificatie met een levensbeschouwelijke doctrine of een partijpolitieke ideologie is de identificatie met een etnische groepering in de moderne samenleving namelijk meer oplossing dan probleem. Etniciteit en moderniteit verhouden zich tot elkaar als rots en branding. Etniciteit staat voor (beleefde of geclaimde) stabiliteit, eenheid en eenduidigheid temidden van maatschappelijke verandering, verwarring en verdeeldheid. Gevoelens van etnische verwantschap en gedeelde afkomst leven vooral op in een tijd van sociale en culturele verandering en het idee van een authentieke, onveranderlijke identiteit die de leden van een etnische gemeenschap verbindt met hun voorouders, geeft de geruststelling dat niet alles dat voorheen standvastig en vanzelfsprekend was nu verandert (Eriksen 1993: 67-68). De ge(re)construeerde verbondenheid met het verleden creëert bovendien een 'morele gemeenschap' en verleent vaak politieke en juridische legitimiteit aan een etnische groepering (p.71, Verkuyten 1999: 48-49). Bij *Trouwen en de Volkskrant* is de rots echter losgeslagen in de branding en zijn de veranderingen niet meer te ontkennen of te verhullen. De ontzuiling, ontideologisering en journalistieke professionalisering raken aan de identiteit en het imago van de krant, waardoor men een zekere noodzaak tot of onvermijdelijkheid van bezinning en herpositionering ervaart.

De laatste stelling luidt daarom dat contrast- en continuïteitsdenken samenhangt met de vraag waarom identiteit op de agenda staat: omdat deze binnen de groep ter discussie staat of omdat de groep naar buiten toe stelling wil nemen? Dit bevestigt de stelling dat het identiteitsbesef sterker is ontwikkeld wanneer de identiteit als een probleem (of de oplossing voor een probleem) wordt ervaren. Er blijken echter tenminste twee verschillende typen problemen: identiteit houdt de gemoederen bezig wanneer een groep intern verdeeld raakt over de collectief te varen koers, en wanneer een groep zich verzamelt tegenover een externe dreiging. In het eerste geval -een binnengroepsproces- mag je temporele vergelijkingen verwachten die het heden contrasteren met de toekomst of het verleden, terwijl in het tweede geval -een tussengroepsproces- de gelederen zich sluiten en de trots en gemeenschappelijkheid tot uitdrukking worden gebracht in een krachtig temporeel continuïteitsdenken. Doen beide problemen zich tegelijkertijd voor, dan zullen groepsleden tegenover de buitenwereld vermoedelijk de eenheid en continuïteit benadrukken en de interne verdeeldheid en historische discontinuïteit alleen binnenshuis beleven, ver van de confrontatie met publiek en concurrenten (vgl. de door Goffman (1983) en Cohen (1985) beschreven naar-buiten-gerichte eenheidssymboliek die de verschillen binnen de groep aan het oog onttrekt, zie §1.4).

Het moge duidelijk zijn dat de empirische basis voor de verschillende vergelijkingen in deze paragraaf smal is. Ook maken we misschien wat grote sprongen van Nederlandse dagbladredacties naar een Fins schoonmaakbedrijf en etnische groeperingen. Desalniettemin biedt de contrastanalyse aanknopingspunten voor de formulering van enkele hypothesen waarin de verschillende wijzen waarop leden van een groep hun collectieve identiteit construeren, worden begrepen vanuit de situatie waarin de groep zich bevindt. Deze zijn kort samen te vatten in een tweetal stellingen (waarvan de tweede ten dele voortbouwt op opmerkingen gemaakt in de inleiding van dit hoofdstuk):

Stelling 1. Om een beeld te schetsen van de kenmerken van het collectief oriënteert men zich (a) bij een traditievaste koers, (b) voorafgaand aan een verandering of (c) na een periode van relatieve deprivatie vooral op de toekomst. Bij veranderingsgezinnd beleid, tijdens een verandering en na een periode van relatieve 'satisfactie' is het verleden het voornaamste referentiepunt voor hedendaagse ontwikkelingen.

Stelling 2. Een uitspraak over de collectieve identiteit is emotioneel en politiek geladen, wanneer de identiteit van het collectief intern of extern op het spel staat. Bij een interne discussie gaat dit gepaard met opwaartse sociale vergelijkingen en temporeel contrastdenken, terwijl bij een externe dreiging de trots en gemeenschappelijkheid tot uitdrukking worden gebracht in neerwaartse sociale vergelijkingen en een krachtig temporeel continuïteitsdenken. Wordt de identiteit niet betwist of betwijfeld, dan ook domineert het temporeel continuïteitsdenken het, in dat geval relatief kalme identiteitsdiscours binnen een collectief.

3.4 VERANDERING EN VOORTZETTING: TWEE TEGENGESTELDE VERTOGEN

In de vorige twee paragrafen is een rudimentaire schets gegeven van wat we met een groot woord een temporele identiteitstheorie zouden kunnen noemen. De opzet in deze paragraaf is nu om de betekenis hiervan te onderzoeken voor ons inzicht in veranderingsprocessen in organisaties in het algemeen. Het temporele contrastdenken - dat wil zeggen: de beeldvorming van organisatieleden over hun gezamenlijke verleden en toekomst en het heden dat hier haaks op staat - is in dit verband vooral relevant, omdat dit domineert in situaties waarin de identiteit ter discussie staat binnen de groep en dus niet vaststaat, zoals bleek uit de contrastanalyse in de vorige paragraaf. In deze paragraaf zal onze aandacht verschuiven van verschillende naar (minder schaarse) vergelijkbare gevallen als *de Volkskrant*, waar de leiding eveneens veranderingen in gang heeft gezet en medewerkers tevens grote verschillen zien tussen het verleden en de vernieuwing van hun organisatie. Op deze manier zijn de psychologische en politieke achtergronden van dit contrastdenken te duiden en de bevindingen uit deze studie te plaatsen in een breder organisatietheoretisch verband.³⁹

De bespiegelingen beginnen met een bespreking van een verschijnsel dat Gabriel (1993) 'organizational nostalgia' noemt: het verlangen naar vroeger toen alles huiselijk, overzichtelijk, knus en klein was, een sentiment dat veel voorkomt in organisaties. De gedachte dat nostalgie als onderwerp in het verlengde ligt van het voorgaande ligt misschien niet direct voor de hand. Tal van eerder beschreven aspecten blijken hierin echter terug te komen. Nostalgie is namelijk een indirecte temporele vergelijking, een specifieke vorm van contrastdenken die kan worden begrepen als een bekritisering van vernieuwingen in een organisatie. Door idealisering en romantisering verschijnt het verleden in dit vertoog als een verloren paradijs, met het heden als het land ten oosten van Eden.

Na de bespreking van studies die beschrijven hoe organisatieleden met heimwee terugdenken aan vroeger, gaan we in op het verschijnsel dat medewerkers en (vooral) managers reikhalzend uitkijken naar een beloftevolle toekomst. Om dit verschijnsel een naam te geven wordt het tegenbegrip 'postalgie' geïntroduceerd waarvan, deels analoog aan het begrip nostalgie, de algemene kenmerken en achtergronden worden benoemd. De (uitvoerige) uitweidingen over postalgie en nostalgie geven niet alleen een beeld van de veranderingspraktijk in andere organisaties zoals beschreven in studies van Gabriel (1993, 2000), Gouldner (1954), Parker (2000) en Ybema (1996, 1997), zij helpen ook het temporeel perspectief op veranderingsprocessen verder uit te diepen.

Opmerkelijk genoeg heb ik alleen studies kunnen vinden waarin organisatieleden in idealiserende termen spreken over het verleden of de toekomst, terwijl bij vooral *de Volkskrant* de temporele categorieën niet alleen dienst doen als ideaalbeeld, maar ook als schrikbeeld. De *Volkskrant*-redacteur laat zich niet zelden kritisch uit over de vroegere en de vernieuwde *Volkskrant*. Beide vormen van beeldvorming zijn, zo zal ik aan het eind van deze paragraaf betogen, niet wezenlijk verschillend. In feite kan de idealisering van verleden en toekomst worden opgevat als varianten van respectievelijk het voortzettingsvertoog en het verandervertoog, de twee vertogen die we bij *de Volkskrant* aantreffen, zoals we ook kunnen stellen dat deze vertogen vormen zijn van nostalgie of

³⁹ De gedachtegang die in deze paragraaf uiteen wordt gezet, slaat niet op de situatie bij *Trouw*, waar ten tijde van het onderzoek nog geen sprake was van verandering en de voorgenomen vernieuwing de traditie intact liet. Door deze verschillen is de discussie binnen de redacties van de twee dagbladen niet goed vergelijkbaar.

postalgie.

Beide vertogen bestaan uit retorische argumenten en argumentaties die een rol spelen in de onderhandeling binnen een organisatie waar een identiteitsverandering gaande is. De twee tegengestelde commentaren op de vernieuwing van de krant zijn als zodanig, dat wil zeggen: in hun redeneervorm, te beschouwen als twee gangbare wijzen van spreken over beleidswijzigingen binnen organisaties. Op grond van een nadere analyse van de wijze waarop de *Volkskrant*-redacteur over de oude en de nieuwe krant spreekt, een vergelijking met de vertogen bij *Trouw* en het onderzoek dat we in deze paragraaf de revue laten passeren, kunnen in het derde, afsluitende deel van deze paragraaf de algemene kenmerken worden benoemd van de twee temporele vertogen. In het algemeen toont de verhandeling in deze paragraaf de relevantie van een temporeel perspectief op de presentatie en perceptie van veranderingsbeleid in organisaties.

Nostalgie

Uit etnografisch organisatie-onderzoek blijkt dat -oudere- medewerkers graag mogen uitweiden over het verleden (Gabriel 1993, Gouldner 1954, Hogema en Van der Padt 1997, Laurila 1997, Parker 2000, Strangleman 1999, Terkel 1985, Ybema 1997). Zij verhalen over de pionierstijd, de oprichter, het oude gebouw, vroegere collega's, oude producten of de werkwijze, de toewijding en de sfeer van vroeger, en dat meestal in uiterst positieve zin. De vele meisjes en jonge vrouwen die voor de oorlog de Verkadefabrieken bevolkten herinneren zich bijvoorbeeld niet zozeer de monotonie van hun vroegere werk of de lange werkweken voor een mager loon, maar de warme onderlinge contacten en de lol die ze samen hadden (Hogema et al. 1997).

In de regel schetsen de uitlatingen over vroeger, zoals ook bij *de Volkskrant* het geval is, niet de een of andere continuïteit in de tijd, maar een contrast tussen vroeger en nu. Het zijn illustraties van het verschil met het heden, van de tegenstelling tussen toen en nu, de oude en de nieuwe baas, voor en na de verhuizing/de reorganisatie/de fusie/... In contrast met bijvoorbeeld een bekeringsverhaal waarin mensen hun huidige verlichte staat tegenover hun donkere verleden plaatsen (zie het in paragraaf 3.2 genoemde voorbeeld van Berger en Luckmann 1991), valt uit de aangehaalde getuigenissen in deze onderzoeken op te maken dat het verleden steevast positief afsteekt bij het heden. De hedendaagse leiding, producten, gebouwen of sfeer zijn vrijwel zonder uitzondering minder dan hun 'voorgangers'. In dit opzicht verschilt nostalgie van het bij *de Volkskrant* dominante verandervertoog, waarin het verleden juist negatief afsteekt, en komt het overeen met de waardering voor verloren gegane kwaliteiten zoals de eensgezindheid en gedrevenheid van de vroegere *Volkskrant* in het tegenvertoog.

Verschillende elementen van het in de vorige paragraaf beschreven temporele contrastdenken zien we terug in deze 'organisationele nostalgie'. Alvin Gouldner (1954) beschrijft bijvoorbeeld hoe mijnwerkers hun oude baas -destijds niet uitzonderlijk geliefd- ophemelen en tegelijk hun nieuwe baas afvallen. Hij noemt dit de 'Rebecca-mythe', naar analogie van een roman van Daphne DuMaurier over een jonge vrouw die met een weduwnaar trouwt waarna zij voortdurend gekweld wordt door de herinnering aan diens eerste vrouw, Rebecca, wier deugden nog altijd hemelhoog worden geprezen (p.79-83). De mythologie heeft nu eenmaal een voorkeur voor held(inn)en en schurken en houdt graag vast aan een scherp getekend onderscheid tussen goed en fout. De nostalgie plaatst heden en verleden op dezelfde manier tegenover elkaar, zoals in de getuigenissen van deze mijnwerkers. Het verleden lijkt precies dat te hebben wat het heden mist. De legendarische of heroïsche voorstelling van het verleden, de mythe van een Gouden Eeuw, berooft het heden van zijn glans. Het is als een foto die ons herinnert aan gelukkiger tijden, met het hedendaagse als het negatief waarop alles wat vroeger licht en zonnig was, zwart en grijs kleurt.

Een nostalgische bespiegeling heeft dus weinig uit te staan met nauwkeurige geschiedschrijving. Het geeft een uiterst selectieve, geïdealiseerde weergave van de historische werkelijkheid, die het verleden herschrijft vanuit het perspectief van het heden. Vanwege de subjectieve vertekening kunnen we misschien zelfs stellen dat melancholieke verhalen over vroeger ons eigenlijk beter informeren over de huidige dan over die vroegere tijd -

het is immers meer beleving van het heden, dan beschrijving van het verleden. Yiannis Gabriel (1993) wijst er op dat heimwee naar vroeger in ieder geval in psychologische zin uiteindelijk meer zegt over het heden, omdat het niet primair voortkomt uit vroegere belevenissen. Het is, zoals hij aangeeft, niet een manier om te leren leven met het verleden -zoals rouw of berouw-, maar leren leven met het heden (p.132). Het zijn ook niet zozeer de dramatische gebeurtenissen -de onverwerkte trauma's of het onverwachte geluk- die men herkauwt, maar de dierbare details of de kleinere wederwaardigheden die de fantasie prikkelen, ons voor een moment uittillen boven de alledaagse sleur en een sfeer oproepen die aangenaam verschilt van vandaag. In die zin is het een uitdrukking van gemis, de ontroering van vandaag over dingen die voorbij gaan, of, zoals Gabriel het uitdrukt, de ontevredenheid van vandaag en niet de tevredenheid van voorheen (p.137).⁴⁰

Hoewel plaats van handeling, personen en gebeurtenissen uiteraard verschillen, valt uit een vergelijking van verschillende studies op te maken dat nostalgie vaak eenzelfde type verhaal vertelt met een telkens terugkerend thema: de verdrijving uit het paradijs, het ontwaken uit een ideale droomwereld in een nieuwe realiteit vol ongerijmdheden (Gabriel 1993, Gouldner 1954, Parker 2000, Ybema 1997). De gemoedelijkheid, gemeenschapszin en liefdevolle toewijding van weleer hebben plaatsgemaakt voor kille, onpersoonlijke zakelijkheid. De overzichtelijke eenvoud en het onbedorven plezier waarmee men vroeger werkte, is verloren gegaan in de wirwar van bureaucratische regels of de wanorde van zich aaneenrijgende reorganisaties. Gladde p.r.-praat verdoezelt dat niet de kwaliteit van de producten of diensten nog centraal staat, maar organisatorische doelmatigheid, commercieel nut of financieel gewin. Natuurlijk, zo geeft men toe, ook vroeger was niet alles koek en ei, het waren misschien moeilijke, maar, zo houdt men vol, toch vooral mooie tijden. Het is, suggereert Gabriel vanuit een psychoanalytisch perspectief, alsof het organisationele leven van vroeger de voortzetting was van de warme intimiteit van het gezinsleven uit onze jeugd en nostalgie ons verlangen verraadt naar de moederschoot (p.134, zie ook Gabriel 1999: 22).

Gabriel legt de nadruk op de psychologische betekenis van nostalgie. Een warme, liefdevolle reconstructie van vroeger is een bron van troost en biedt een schat aan opbeurende gedachten. Nostalgie verzekert ons dat, hoe onbevredigend, beangstigend of verdrietig het heden ook mag zijn, we ons altijd nog kunnen koesteren in de glans en glorie van een gouden eeuw of ons mogen warmen aan een herinnering aan het verloren paradijs van eenvoud, huiselijkheid of saamhorigheid. Onaardig gezegd: ook al zijn we ingehaald door de nieuwe tijd, we kunnen altijd terugkijken op die goede, oude tijd. Niemand kan ons immers ons verleden afnemen. Zo bezien is nostalgie een psychologische vlucht, een ontsnappingsfantasie van ontevredenheid. Er gaat een verlangen schuil achter nostalgie en volgens Gabriel is dit eerst en vooral een stil verlangen dat zijn bevrediging vindt in het verlangen zelf. Nostalgici hebben aan hun herinneringen genoeg - zij wentelen zich in het bitterzoete gevoel van heimwee naar wat geweest is, omdat zij daar plezier aan beleven of troost uit putten.

Het is echter niet alleen om psychologische, maar ook om machtspolitieke redenen prettig toeven in het verleden (vgl. Strangleman 1999). Wat nostalgie namelijk in beide opzichten aantrekkelijk maakt, is dat het zich onttrekt aan controle en regelgeving en zich buiten de invloedsfeer van de leiding beweegt. Het is onderdeel van

40 Wederom blijkt dus dat beeldvorming over het verleden indirect een vergelijking is met het heden of een commentaar geeft op de huidige situatie, een gedachte die we eerder tegenkwamen in het werk van Cohen (1985). De wijze waarop leden van een etnische gemeenschap over hun verleden spreken, is, zo blijkt uit verschillende antropologische studies, eveneens romantiserend, maar de idealisering van het verleden door Indianen, Melanesiërs of Mongolen is ter meerdere glorie van de gemeenschap en dient dus ter opluistering van het heden, terwijl een nostalgische idealisering indirect juist een ontluisterend beeld schetst van het heden. Hoewel het continuïteitsdenken van een etnische gemeenschap hier tegenover het contrastdenken van de nostalgicus staat, schetst men in beide gevallen een selectief beeld van vroeger dat, zo mogen we aannemen, meer zegt over het heden dan over dat verleden. Overigens schetst Gabriel nostalgie misschien wat al te gemakkelijk vanuit een temporeel contrastbeeld door het volledig te associëren met hedendaagse onvrede, terwijl het voorstelbaar is dat ook het geluk van vandaag de nostalgische herinnering kan oproepen aan het geluk van vroeger en iemand op die manier doet beseffen, niet hoe ongelukkig, maar hoe gelukkig hij ook nu nog is. In deze verhandeling ga ik echter, in navolging van Gabriels werk, uit van de opvatting van nostalgie als een vorm van temporeel contrastdenken.

wat Goffman (ongedateerd: 145-146 [1963]) het 'onderleven' en Gabriel (1993: 138) de 'unmanaged organization' noemt, het niet-georganiseerde deel van het organisationele leven, een soort droomwereld waarin mensen allerlei oncontroleerbare fantasieën ontwikkelen en tal van verhalen, mythen, geruchten, grappen en roddels in omloop brengen. Gabriel stelt dat het bestaan van deze droomwereld tegenwicht biedt tegen de dominante cultuur in organisaties van winst, rationaliteit, efficiëntie en overheersing. In zijn visie op de niet-georganiseerde organisatie staat het voor het exacte tegendeel van deze 'harde' werkelijkheid - het zou er niet draaien om nut of eigenbelang, maar om het plezier, de troost, de gevoelens - 'emotion prevails over expedience' (p.138). Hij lijkt de liefde waarmee hij over de psychologische dimensies van nostalgie schrijft niet te willen bederven door een meer politiek getinte analyse.

Toch moeten we stellen dat het onderleven in organisaties, behalve een uitlaat voor emoties, ook een broeinest is van politieke activiteiten. Voor humor is dit bijvoorbeeld overtuigend beschreven door Collinson (1992), voor roddels niet minder overtuigend door Elias en Scotson (1965: 89-105)⁴¹. Ook in de niet-georganiseerde organisatie, de collectieve 'fantasiewereld', dromen mensen van macht, roem en rijkdom, of, bescheidener, van het behoud van iets van de idealen waarmee men ooit is begonnen of het begin van de verwezenlijking van hun toekomstdromen. Nostalgie en, meer in het algemeen, ieder beeld over de toekomst en het verleden, passen in dit politieke plaatje. Verhalen over vroegere kwaliteiten zijn namelijk zelden neutraal - zij geven immers indirect commentaar op onze huidige conditie. De politieke betekenis schuilt in het feit dat nostalgie ons niet alleen terug brengt in sferen van vroeger - dat wil zeggen: weg van het heden -, maar tegelijkertijd, op originele wijze, via het verleden, hetzelfde heden kritiseert.

We kunnen het tijdsperspectief als het ware spiegelen door te stellen dat nostalgie een 'terugblik' is op het heden vanuit het verleden. Daarbij doet de romantische retouche van het verleden het heden vanzelf verbleken, zoals de waardering voor de gedreven *Volkskrant* van weleer de grijze nietsigheid blootlegt van vandaag de dag. Bij de constructie van een contrast gaat de opluistering van het een ook in dit geval dus weer gepaard met de ontluistering van het ander. Zij kiest de vergelijkingsdimensies waarop een afgestoft en opgedoft verleden zegeviert over het heden en negeert de dimensies waar het minder goed uit de vergelijking komt. Nostalgie stuurt daarmee de manier waarop wij de werkelijkheid begrijpen en beoordelen - het is een middel om de ziens- en handelwijzen van organisatieleden te beïnvloeden. Een nostalgische zienswijze kan, als voorstelling van de werkelijkheid en voorschrift voor het handelen (vgl. Cohen 1985), de interpretatie en emotionele beleving van de hedendaagse gang van zaken vormen en veranderen (Davis 1979: 16, Gabriel 1993: 121).

Eerder onderzoek onder leidinggevenden en stafmedewerkers van een attractiepark, de Efteling, kan dienen als illustratie van een dergelijke politieke lezing (Ybema 1996, 1997). Medewerkers met een lang Efteling-verleden onderhielden een zeer levendig onderleven waarin zij elkaar graag op de hoogte brachten van de laatste nieuwtjes, grappen, anekdotes, roddels en achterklap, vaak in vertrouwelijkheid verteld en dus niet *en plein public*, in wat Goffman (1983) het façadegebied noemt, maar in een voor nieuwelingen niet vrij toegankelijk achterafgebied. Zo sloot men een bond met elkaar, terwijl men anderen tegelijk buitensloot. Als geïnteresseerde buitenstaander die de moeite nam zich te verdiepen in het onderleven, kreeg ik in eerste instantie vooral veel verhalen over het glorieus verleden van het park te horen, verhalen die getuigden van trots, heimwee en onderdrukte of verongelijkte gevoelens, maar ook, zo begon ik gaandeweg te geloven, van -bewust of onbewust-strategisch vernuft. De jongere generatie managers legde namelijk, als om de verantwoordelijkheid voor het succes van de onderneming te claimen, de nadruk op het heden door trotse verhalen te vertellen over de toegenomen professionaliteit van de organisatie, de gezonde financiën of het record-aantal bezoekers van het

41 Elias en Scotson beschrijven het roddelen als een middel van de oorspronkelijke bewoners in een klein Engels dorpje, de gevestigden, in hun strijd tegen de nieuwkomers, de buitenstaanders, om hen zwart te maken en uit belangrijke posities te weren. Scott (1985: 282) beschijft roddelen juist als middel in de handen van een minder-machtige partij in hun verzet tegen een dominante partij. In organisatiestudies komt mondjesmaat meer belangstelling voor roddelen, waarbij ook de politieke betekenis centraal staat (Noon en Delbridge 1993, Kurland en Pelled 2000).

afgelopen jaar.

De oudere medewerkers maakten onderwijl juist van het verleden een sprookje en legden zo de nadruk op de historische ontwikkeling van het park die had geleid tot de bijzondere kwaliteit van de attracties en een wassende stroom bezoekers. Hun hartverwarmende herinneringen aan de gemoedelijke gang van zaken en de goede onderlinge sfeer van weleer, legden voorts de onvolkomenheden van de nieuwe zakelijkheid die de organisatie vandaag de dag in zijn greep had, geraffineerd bloot. Het kwaliteitsstreven had het bedrijf groot gemaakt, maar dreigde nu door de voortschrijdende commercialisering steeds meer naar de achtergrond te worden gedrukt. De nieuwe directie werd hiervoor verantwoordelijk gehouden, een directie die dan ook hevig deed verlangen naar de liefde van de oprichter voor het park en diens warme belangstelling voor 'zijn mensen', een kwaliteit waar men graag hoog van opgaf. Roddels over het frauduleuze verleden van een van de jonge managers versterkten het beeld van de nieuwe bestuurders als geldwolven zonder hart voor de zaak.

Zo blijkt dat nostalgie, behalve een stille verzuchting, een starende blik in het haardvuur of een dromerig 'Ja' volgend op de vraag 'Weet je nog van toen?', ook een subtiele vorm van verzet kan zijn, een retorisch instrument om elkaar, de leiding of de jongere generatie eraan te herinneren dat het heden niet tevreden stemt, dat de veranderingen geen verbetering brachten en dat er meer geluisterd zou moeten worden naar medewerkers met ervaring opgebouwd in een roemrucht verleden. Natuurlijk ontleende het vitale, informele communicatiecircuit in de Efteling zijn kracht ten dele aan de hoge amusementswaarde van de roddels, legendes, grappen en trotse verhalen over vroeger. Daarnaast diende het echter ook als uitlaatklep voor verbittering over verloren macht en vehikel voor verzet tegen de nieuwe bazen - de managers die geen toegang hadden tot deze informele organisatie en maar geen greep konden krijgen op de oude garde. Innemende verhalen over vroeger vertelden hun het verschil tussen aspirant-leden van de 'club' -nieuwe medewerkers zoals de relatief jonge directieleden- en ereleden, die door hun indrukwekkende staat van dienst de hoogste posten bekleedden in de informele organisatie. Ondanks hun positie in de officiële hiërarchie beet de directie zo de tanden stuk op de onwil en onvrede binnen de organisatie en stond zij geregeld machteloos tegenover een oude garde die met kwaadsprekerij over hedendaagse 'helden' of mooipraterij over vroeger de rijen gesloten hield.

Schijnbaar onschuldige verhalen over vroeger zijn dus te lezen als een psychologisch reinigingsritueel en als een politieke redevoering, een emotionele aanklacht tegen beleid en leiding en, indirect, een strategische positionering van de spreker als ervaringsdeskundige in een intern debat. Nostalgie is ergernis over teloorgang en kritiek op nieuwlichterij, alleen spreekt een romantisering van het verleden, hoopt men, meer tot de verbeelding dan een koele kritiek op het heden. Het is een vriendelijke vertelling om een publiek te onderhouden, in te palmen en te mobiliseren of anders heimelijk de les te lezen en op subtiele wijze de plaats te wijzen, kortom, een superieure poging om de sociale verhoudingen en de beeldvorming binnen de organisatie te beïnvloeden. Door het idyllische verleden als ideaal voor te houden aan anderen trekt men een grens tussen wens en werkelijkheid, tussen ervaren en onervaren medewerkers, ingewijden en buitenstaanders. Een hechte groep begint om dezelfde reden vaak over vroeger te praten tijdens de kennismaking met een nieuwkomer als om hem duidelijk te maken dat hij geen deel heeft uitgemaakt van het collectieve verleden van de groep (en dus zijn plaats moet kennen). Zo ook beroepen Shell-medewerkers op Curaçao zich op hun latino achtergrond wanneer het management bestaat uit Nederlanders, om vervolgens op hun Nederlandse wortels te wijzen zodra er een Venezolaans bestuur aantreedt (Koot 1997). Als onderdeel van het politieke spel in organisaties, van de strijd tussen vernieuwing en verzet tegen vernieuwing, is nostalgie als beroep op een verleden dus een subtiel politiek wapen in de strijd tegen het nieuwe regime en tegen de macht, moraal en mores van de nieuwe tijd. We zien dit terug in de uitlatingen van de licht nostalgisch gestemde oudere garde van *de Volkskrant* over de gedrevenheid en gezelligheid van vroeger.

Postalgie

De logische pendant van heimwee naar vroeger is verlangen naar later, naar een paradijselijke toekomst. De

tegenvoeters van de vertegenwoordigers van het verleden dromen niet over vervlogen tijden, maar over een gouden periode die in het verschiets ligt. De geschiedenis wijst uit dat mensen zich graag laten motiveren door een mooi vooruitzicht wanneer een toekomstprofeet hun bereidwillig de weg wijst naar de heilstaat. Reikhalzend kijken zij uit naar een Nieuwe Wereld die voorbij de horizon ligt. Een verrekijker die Utopia in zicht krijgt, prikkelt de verbeelding. Alvorens de vergelijking te maken met *de Volkskrant*, zal ik, naar analogie van bovenstaande opmerkingen over nostalgie, ook dit toekomst-verlangen trachten te duiden, een verlangen dat we, als speelse variatie op dat begrip, 'postalgie' zouden kunnen noemen.⁴² De analyse van postalgie geeft dieper inzicht in de verschillen tussen verander- en voortzettingsvertoog die geïnspireerd zijn door respectievelijk een 'postalgisch' en nostalgisch verlangen.

Toekomstbespiegelingen tekenen, evenals de verhalen over vroeger, vaak een tegenstelling tussen twee punten of perioden in de tijd. De wijze waarop men de toekomst presenteert, verschilt dan radicaal van de wijze waarop men de situatie van vandaag beleeft. Er zijn ruwweg twee varianten te onderscheiden van toekomstgericht temporeel contrastdenken. De bestaande realiteit kan het negatieve tegendeel zijn van een gedroomde toekomst, of, andersom, het positieve tegendeel van een donker vooruitzicht. Het is, met andere woorden, de verwachting van ophanden zijnde, gewenste of gevreesde verandering, waarbij de optimist de toekomst ziet als de vervolmaakte antipode van het onvolmaakte hier en nu en de pessimist juist verval voorziet en verlies van verworvenheden. Dromer en doemdenker hebben met elkaar gemeen dat zij de toekomst zien als fundamenteel verschillend van vandaag. Zij voegen zo als het ware een nieuwe dimensie toe aan de wereld van vandaag. Hier richt ik me vooral op de optimistische variant van het toekomstdenken.

Net als een nostalgieke terugblik in de tijd, is een verlangend vooruitziende blik in de toekomst indirect een terugblik op de wereld van vandaag vanuit een denkbeeldig ideaal. Vanuit dat gezichtspunt is de hedendaagse werkelijkheid vanzelfsprekend verre van ideaal. Hoofdschuddend bezieet men het heden, vol onbegrip, nu niet over het gebrek aan historisch besef en het verkwanselen van een erfenis, maar over alle onbenutte mogelijkheden, uitgestelde investeringen, onvoltooide projecten of de zelfgenoegzaamheid, behoudzucht of ingedutte ondernemingszin binnen een organisatie. Toekomstidealen zijn dus ook een 'analyse' van de mankementen van deze tijd. Zij werpen nieuw licht op het hier en nu, of stellen het in de schaduw eigenlijk, als de donkere dagen voor de verlichting. Zo informeren zij ons -expliciet- over het gewenste heden en -impliciet- over het verwenste heden.

In het algemeen kunnen toekomstbeelden - die overigens zelden als zodanig worden gepresenteerd (Huber 1978: 213) - vage dromen zijn of concrete doelstellingen, zich richten op een nabije of een verre toekomst (Das 1986) en bijvoorbeeld een specifieke prognose geven voor volgend jaar of een idealistische utopie schetsen die over vijftig of honderd jaar zal uitkomen. Management-theorieën kunnen ook als voorbeeld dienen. Management-wetenschap is in het algemeen niet gericht op het verleden, maar heeft een voorkeur voor vooruitkijkende concepten, zoals 'missie', 'visie', 'voorspelling' of 'planning' (Bate 1997: 1155), ook al zijn deze toekomstplannen welbeschouwd gebaseerd op vroegere ervaringen (Weick 1995) en wijst men ook al gauw op patronen uit het verleden om uit te leggen wat voor toekomstplannen men heeft (Mintzberg 1989: 27-28). De

42 'Postalgie' is een vrijmoedige voortborduring op het woord 'nostalgie' dat een samenstelling is van de Griekse woorden 'nostos', dat terugkeer betekent, en 'algos', dat pijn of leed betekent. Met het (helaas Latijnse) voorvoegsel 'post-' krijgt dit woord de betekenis van een pijnlijk verlangen, niet om terug te keren, maar om vooruit te gaan, als een brandende nieuwsgierigheid naar wat er ná de bocht komt of achter de berg ligt. Zoals er een zekere doodsangst spreekt uit nostalgische verlangens is het, in diepte-psychologische zin, juist doodsverlangen (of beter: nieuwsgierigheid naar het hiernamaals) dat ten grondslag ligt aan postalgie.

Een alternatief begrip voor het verlangen naar later, mij gesuggereerd door prof. Slings (hoogleraar Grieks aan de Vrije Universiteit), zou kunnen zijn 'euepistia', van 'eu' (goed) en 'elpis' (hoop). Het wordt onder meer gebruikt door de filosoof Epicurus, die uitdrukkelijk stelt dat het gaat 'peri tou mellontos' (over de toekomst). Het begrip heeft echter meer de betekenis van 'optimisme' en verwijst, zoals Slings ook aangaf, meer naar positieve verwachtingen van de toekomst dan naar een verlangen. Het voordeel van de rijmvorming met nostalgie is bovendien dat de betekenis doorzichtig is.

handboeken in de organisatiekunde zijn niettemin te lezen als een opsomming van ideaalmodellen die telkens een alternatief bieden voor bepaalde problemen in organisaties en dus een mooie toekomst voor mogelijk houden. Bepaalde kenmerken van het heden vormen daarbij standaard het anti-ideaal. Zo is een Tayloristische bureaucratie het antwoord op de irrationaliteit en inefficiëntie in organisaties, komt het idee van een *corporate culture* als mobiliserend ideaal op in een tijd van economische recessie en malaisegevoelens en biedt het concept van de 'lerende organisatie' een remedie tegen verstarring.

Vermoedelijk ontspruiten toekomstdromen dus aan dezelfde bron als nostalgie - een onbevredigend heden. De gedachten gaan dan al gauw over de grenzen van het heden heen om een wereld uit te denken die de bestaande op zijn kop zet. Het idee van een ideale wereld verheft ons boven de alledaagse misère, compenseert voor hedendaagse problemen en biedt in magere jaren hoop op zeven vette. Daarin schuilt waarschijnlijk een belangrijke psychologische betekenis. Immers, beantwoordt ons leven niet aan onze wensen of idealen, dan is het een somber stemmende gedachte dat het altijd zo zal blijven als nu. Een toekomstdroom vertelt ons dat er een beter leven mogelijk is en stelt ons gerust: onze tijd komt nog wel. De mythe van het Beloofde Land moet al even troostrijk zijn als de mythe van de Gouden Eeuw, zeker wanneer de dromen worden gevoed door ongenoegen en geschraagd door optimisme en vooruitgangsgeloof. Vooral voor wie veel jaren voor zich heeft -of weinig achter zich- en tegelijk ontevreden is over het hier en nu, moet de toekomst, meer dan het verleden, aantrekkelijk terrein zijn om in te verwijlen, in psychologische, maar ook weer in politieke zin.

Toekomstbeelden zijn, net als beelden van de gemeenschappelijke geschiedenis, cognitieve modellen die een bepaalde voorstelling van zaken geven die de beeldvorming en beoordeling van de huidige situatie en het beleid kunnen beïnvloeden. Als zodanig vormen zij vaak een vast onderdeel van een veranderstrategie, een vernieuwingsoffensief. Hoewel de nostalgische idealisering van het verleden vaak ook een indirecte oproep tot verandering is, komt dit vaak voort uit een verlangen om de tijd terug te draaien of stil te zetten. In die zin verzet nostalgie zich tegen de 'veranderzucht' in organisaties en vecht het voor behoud van oude kwaliteiten. Postalgie daarentegen vertaalt zich vaak in 'veranderingszin' - het is de voortdrijvende kracht achter de ontwikkeling van talloze toekomstplannen. De -impliciete of expliciete- boodschap van toekomstidealen is immers dat het anders kan of dat het anders moet en als zodanig kunnen zij een verandering inspireren en legitimeren. Postalgie is dus, net als nostalgie, een onderdeel van het politieke steekspel tussen voor- en tegenstanders van vernieuwing in organisaties.

De profeten van een fraaie toekomst zijn, zo zien we nu, vaak ook de bevlogen strijders voor vernieuwing in organisaties, de vertolkers van een verandervertoog. Voor hen staat een nieuwe wereld, vaker dan een vroegere, model voor hun idealen en wensen. De avant-garde, de aanstormende jeugd, de ambitieuze manager of de professionele organisatieveranderaar leggen zo beslag op de toekomst, zoals de oudere generaties zich het verleden hebben toegeëigend. De politieke kwestie is echter: van wie is het heden? Dat is vaak veel minder duidelijk - daarover zijn de twee partijen met elkaar in onderhandeling. De een predikt daarbij voortzetting, de ander verandering van het bestaande. De vernieuwers moeten dus opboksen tegen de zittende macht of de gevestigde belangen, de ingesleten gewoonten en de heersende moraal, oftewel, tegen een heden dat nog onvoldoende hun eigendom is of hun stempel draagt. Ja, in hun toekomstwereld hebben zij het wél voor het zeggen en zien zij hun belangen, ideeën en idealen wél verwezenlijkt. Sommigen nemen ook genoegen met troostrijke toekomstbeelden en vrolijke toekomstmuziek op de achtergrond, zoals de dagdromer voor wie de -vermoedelijk surrogate- vervulling van een toekomstdroom in de fantasie voldoende is, de geduldige gelovige die vast vertrouwt op een gelukzalig hiernamaals of de opgewekte optimist die er vanuit gaat dat alles vanzelf 'sal reg kom'. Maar, werkorganisaties worden dikwijls bevolkt door rustelozer karakters. Zij willen hun toekomstbeelden zien omgezet in beleid, zij willen de verbeelding aan de macht.⁴³

43 De maakbaarheidsgedachte, in de politiek op de achtergrond geraakt, is binnen het doelgericht ontworpen sociale verband van een organisatie nog altijd springlevend, ook al geeft de praktijk genoeg reden tot twijfel aan de houdbaarheid van deze gedachte (Tennekes 1995: 41-2). Het voortgaande proces van organiseren en reorganise-

De discussie in organisaties over bestendiging en verandering van het huidige beleid kan leiden tot de formatie van groeperingen die, wanneer de strijd fel is, de scheidslijnen scherp en de overtuigingen helder, een dwingend karakter kan krijgen en de organisatieleden opdeelt in verdedigers van de gevestigde orde en voorvechters van verandering.⁴⁴ In organisaties waar bijvoorbeeld tegelijk sprake is van een ingrijpende verandering en een sterke traditie kunnen de 'oudgedienden' en de 'jonge honden' gemakkelijk tegenover elkaar komen te staan. Paul Bate vat de verschillen tussen deze twee groepen kernachtig -en enigszins stereotyperend- samen door 'the elders' te typeren als 'those who claim timeless validity for their way of life and struggle to maintain this by pursuing defensive, stability oriented strategies' en hun tegenvoeters als 'the champions of change, the young turks, disrespectful of authority and indifferent about history, hell-bent on the pursuit of offensive strategies that will bring down the old regime' (in Parker 2000: 199).

Het heimwee naar vroeger en het verlangen naar later zijn uitdrukking van en dragen tegelijk bij aan de totstandkoming en instandhouding van de sociale scheidslijn tussen oude en jonge garde of 'traditionalisten' en 'futuristen', door Parker (2000: 196) aangeduid als een 'generatiekloof'. Hij beschrijft, op basis van gevalsstudies van drie verschillende organisaties, hoe oudere en jongere medewerkers telkens tegenover elkaar staan. Beide partijen hebben het beste met de organisatie voor, veronderstelt Parker, maar zij hebben uiteenlopende opvattingen over het gewenste beleid van de organisatie en een verschillende waardering van het verleden (p.183).

Parkers beschrijving van de zienswijze van de oudere medewerkers die, in vergelijking met hun jongere collega's, meer ervaring en minder opleiding hebben en na een lange diensttijd centrale posities bekleden in de organisatie, geeft het inmiddels vertrouwde beeld te zien van medewerkers die heimwee hebben naar de tijd dat zaken minder onzeker waren, kwaliteit nog voorop stond, klanten tevreden waren, medewerkers trots en de onderlinge verhoudingen opperbest (p.196-198). De nostalgie gaat ook hier gepaard met onvrede: de organisatie vergeet haar eigen verleden, raakt haar eigenlijke missie uit het oog, gooit beproefde werkwijzen weg. Kennis van de geschiedenis kan goed van pas komen om uiting te geven aan scepsis over veranderingen, constateert Parker (p.196). De oudere medewerkers begroeten de veranderingen inderdaad met opvallend lauwe lof, afgemeten kritiek of openlijke vijandigheid jegens de verantwoordelijke veranderaars. Beweren de nieuwe managers dat verandering noodzakelijk is, omdat een turbulente markt tegenwoordig harde eisen stelt, dan antwoorden zij droogjes dat dat 'altijd al zo is geweest'. Zien zij al reden voor verandering, dan zijn ze van mening dat de organisatie niet te hard van stapel moet lopen en beroepen zich daarbij op hun ervaring: 'We moeten niet vergeten dat...'

Daar tegenover staat de meestal hoogopgeleide, zakelijk ingestelde jonge garde die doorgaans weinig op heeft met traditie (p.198-200). In een toegeeflijke bui willen zij nog wel lippendienst bewijzen aan de waarde van historische verworvenheden, om in één adem door te beweren dat vernieuwing niettemin onvermijdelijk is. Dat het vroeger werkte, hoeft niet te betekenen dat het vandaag ook nog werkt. De tijd staat niet stil, de wereld verandert en de organisatie moet mee veranderen om te overleven. Zoals een jonge manager het zegt: 'If you don't gear up to change, you're going to get left behind' (p.178). Ouderen zouden dit onvoldoende inzien. De vernieuwingsgezinde jongere medewerkers beschouwen hen veelal als vastgeroest, blasé en bekrompen ouderwets en doen het inhoudelijk verzet van de oudere generatie -als elke veranderpsycholoog- makkelijk af als

ren leidt ertoe, zoals Czarniawska-Joerges (1992: 120 e.v.) aangeeft, dat de werkelijkheid in de microwereld van een werkorganisatie vaak minder vaststaat en voor zichzelf spreekt dan in het alledaagse leven erbuiten. De bakens worden bij wijze van spreken om de haverklap verzet.

44 De situatie bij *de Volkskrant* laat zien dat de helderheid van de overtuigingen en de eenduidigheid van sociale scheidslijnen ook kunnen ontbreken. De tegenstellingen worden in dit hoofdstuk, zoals ook in de aangehaalde literatuur, enigszins vereenvoudigend getekend, vanuit wat Martin (1990) een differentiatieperspectief noemt, dat wil zeggen, als een conflict tussen scherp te onderscheiden subculturen. Elders heb ik gepleit voor een benadering waarin de inzichten uit verschillende perspectieven met elkaar geconfronteerd of, zo mogelijk, gecombineerd worden (Ybema 1996, 1997). De bescheiden bedoeling van deze uiteenzetting is echter om het differentiatiepatroon in de problematiek uit te tekenen.

'angst voor verandering'. Frisse, nieuwe ideeën kun je niet verwachten van mensen die zich blindstaren op 'hoe het hoort' en verkrampd vasthouden aan verworvenheden uit het verleden.⁴⁵

De nieuwe managers en jonge professionals binnen de organisatie van de Efteling (Ybema 1996: 49 e.v.) vormen een vergelijkbare groep met een soortgelijke zienswijze. Afkomstig van buiten het bedrijf (en veelal ook van 'boven de rivieren') en met moderne management-inzichten als bagage introduceren zij een nieuwe zakelijkheid in de organisatie. Zij nemen woorden in de mond als 'kostenbewustzijn', 'rendement' of 'professioneel selectiebeleid' en betogen dat de Efteling een 'modern' bedrijf moet worden met een commerciële bedrijfsvoering om de concurrentie aan te kunnen met Euro Disney. Zij huldigen een economisch-instrumentele visie op de onderneming - de Efteling is voor hen geen sprookje, maar vrijetijdsindustrie.

Vanuit dit perspectief zijn de vele verhalen over vroeger niet veel meer dan een echo uit vervlogen tijden, onderhoudend en onbeduidend of, vervelender, hinderlijk behoudzuchtig. De organisatie heeft een glorieus verleden waar zij trots op kan zijn, maar zij hoeft daar niet steeds bij stil te staan, betoogt de nieuwe leiding. Tevergeefs, want haar voorstellen voor vernieuwing lopen geregeld vast in de loopgraven van het informele circuit waar de oude garde zich verschanst achter haar ervaring en herinneringen. De visie op de organisatie en de politieke belangen van beide partijen kunnen dus zozeer uiteenlopen dat zij geregeld botsen. Beide partijen voelen zich daardoor bij tijd en wijle miskend en machteloos. Zij beschouwen het optreden en de uitspraken van de ander over en weer, zoals ook bijvoorbeeld blijkt uit een vergelijkbare gevalsbeschrijving van Laurila (1997), als een nietigverklaring van hun eigen kennis, ervaring en verdiensten en een aantasting van hun formele of informele positie.

Zoals uit de totnogtoe beschreven studies blijkt, verschillen de toon en de inhoud van de argumentatie van de twee strijdende partijen. De wijze waarop de 'postalgici' trachten een verandering teweeg te brengen, verschilt van de wijze waarop de 'nostalgici' deze pogen tegen te houden. De laatsten komen bijvoorbeeld met kleurrijke verhalen over de pioniersjaren, verteld met gevoel, detail en humor, terwijl de eersten hun gedachten in de vorm gieten van een formeel stappenplan, een rationeel organisatieontwerp of een zakelijke reorganisatie. Het zijn emotionele erupties uit het onderleven van organisaties tegenover de zakelijkheid en economische rationaliteit van het organisationele 'bovenleven', de 'managed organization' of 'georganiseerde organisatie' waar men de toekomst naar zijn hand tracht te zetten. Dit verschil hangt samen met het feit dat belangen, bedoelingen en bezigheden in onder- en bovenleven sterk uiteenlopen. Maar, het vloeit ook voort uit het gegeven dat men zich in het bovenleven vaak richt op de toekomst en zich in het onderleven meer verlaat op het verleden. Behalve de eerder beschreven overeenkomsten tussen nostalgie en postalgie, bestaan er namelijk ook fundamentele verschillen tussen het denken over de toekomst en het denken over het verleden.

Een wezenlijk verschil tussen 'prospectie' en 'retrospectie' ligt besloten in het cliché-beeld van de toekomst als een dikke wolk mist in een glazen bol. De toekomst is onbekend, naar de letter, maar ook in de geest. Terwijl de menselijke verbeeldingskracht indrukwekkend groot is wanneer we terugblikken op een voorbijgane tijd, gaat een nog niet-bestaande, toekomstige werkelijkheid ons voorstellingsvermogen al gauw te boven. Dit is opmerkelijk, want de toekomst lijkt, meer dan het verleden, het ideale toevluchtsoord voor ongebreidelde fantasieën. De toekomst kent immers, letterlijk en figuurlijk, ongekende mogelijkheden en biedt een panorama

45 De handboeken over innovatiemanagement duiden kritiek ook graag als 'angst voor verandering', een obstakel dat uit de weg geruimd kan worden met 'communicatie'. Om vast te kunnen houden aan eigen gelijk wordt inhoudelijk verzet zo met een psychologische uitleg weggeredeneerd. Het heeft veel weg van wat Berger en Luckmann (1991: 132-134) 'nihilatie' noemen: een retorische tactiek waarin kritiek onschadelijk wordt gemaakt door het af te doen als belachelijk, of, subtieler, begrijpelijk. In het eerste geval ketst de kritiek af op onbegrip, in het tweede geval smoort het in bevoogdend begrip voor de veronderstelde beweegredenen (zoals 'angst'). In beide gevallen hoeft de inhoud ervan niet serieus genomen te worden. Overigens, als we ervan uitgaan dat verandering angst oproept (wat op zich geen gekke gedachte is), dan zal dat in de eerste plaats gelden voor degenen die verantwoordelijk zijn voor die verandering en op het succes ervan kunnen worden afgerekend. Tegenstanders van verandering zouden de aan hen toegeschreven angst dus net zo makkelijk - en net zo zelfingenomen ook - kunnen afdoen als 'projectie'.

aan opties en potenties. De futuroloog heeft dus in principe meer vrijheid dan de historicus - de toekomst ligt voor hem open. Toch toont experimenteel onderzoek aan hoe weigerachtig onze geest is wanneer het wordt gevraagd vooruit te blikken in de tijd en hoe creatief juist in het terugblikken, alsof hij bang is dat de feitelijke gebeurtenissen hem zullen weerspreken.

Weick (1979) beschrijft een onderzoek waaruit naar voren komt dat mensen meer moeite hebben om een denkbeeldige gebeurtenis te beschrijven die nog moet plaatsvinden, dan een die al zou hebben plaatsgevonden. De toekomstige gebeurtenis wordt korter en kaler, met minder variatie, details en gevoel beschreven dan dezelfde gebeurtenis in het verleden (p.195-197).⁴⁶ Recent geheugenonderzoek wijst uit dat wij, wanneer we een plaatje hebben gezien waarop bijvoorbeeld rollende sinaasappelen in een supermarkt staan afgebeeld, er gemakkelijk een oorzaak bij bedenken - zoals een vrouw die een sinaasappel onder uit de stapel wegpakt - en later zeker weten dat wij ook dit plaatje hebben gezien. Het omgekeerde gaat niet op: ons geheugen pretendeert niet het gevolg te hebben gezien - rollende sinaasappelen -, wanneer we alleen de oorzaak hebben gezien - de vrouw die een sinaasappel op een steunpunt wegpakt (Van der Laan 2001). Een verwachting is kennelijk moeilijker te verzinnen dan een herinnering - we vullen het verhaal, de oorzaak-gevolg keten, gemakkelijker in wanneer we terugdenken in de tijd, dan wanneer we vooruit denken.

Herinnering en verwachting zijn dus niet eenvoudige tegenbegrippen die als representatie van verleden en toekomst elkaar spiegelbeeldig aanvullen (vgl. Koselleck 1979: 355, 7). Het verschil tussen de twee werpt nieuw licht op de tegenstelling tussen onder- en bovenleven, tussen het voortzettings- en verandervertoog, tussen de rijke verbeelding van het verleden in mythen, sagen en legendes en het formele en verstandelijke karakter van veel toekomstplannen. We moeten het toekomstdenken echter niet alleen beschouwen zoals het zich manifesteert in de gecontroleerde situatie van een experiment, maar het ook bezien in de context die wij hier op het oog hebben - die van het organisationele bovenleven.⁴⁷

In de 'georganiseerde organisatie' is men - vanuit een schijnbaar dwingende behoefte of gewoonte - sterk gericht op beheersing, formalisering en rationalisering van organisatieprocessen. Hoewel er geen reden is om aan te nemen dat boven- en onderleven in organisaties niet gelijkelijk gedreven worden door de irrationaliteit van emoties, dromen, angsten of belangen is de toon van het overleg in het bovenleven ernstiger en analytischer en tracht men de onzekerheid te bezweren door zorgvuldig te registreren, coördineren, plannen en informeren. Een uitgewerkt stappenplan - als symbool van deze cultuur, de cultuur van strategen, planners, veranderaars en andere 'vooruitkijkers' in organisaties - heeft ook om die reden minder kleur en gevoel dan een verhaal over vroeger.

De organisationele vooruitkijkers kunnen bovendien niet onbeperkt gebruik maken van de vrijheid die de toekomst hun biedt, omdat zij rekening moeten houden met het 'voetvolk' dat de verschillende stappen van het plan uiteindelijk moet uitvoeren. Zij lopen niet alleen tegen de grenzen van hun eigen gebrekkige voorstellingsvermogen aan, maar ook tegen dat van hun publiek - de niet altijd even bereidwillige medewerkers. Om dit niet minder fantasieloze volk voor de plannen te winnen, moet de toekomstdroom die het krijgt voorgespiegeld enigszins geloofwaardig zijn - er moet tenminste een glimp van Utopia te zien zijn of een heldere routebeschrijving beschikbaar zijn om er te komen. Toekomstplannen fungeren daarom vaak als oriëntatiepunten die

46 Om de fantasie te prikkelen raadt Weick managers om die reden aan zich een voorstelling te maken van de toekomst door te doen alsof een beleidswijziging al achter de rug is en, vanuit dit denkbeeldige moment, terug te blikken en zo de voorafgaande gebeurtenissen te schetsen (p.197-200).

47 De praktijk is uiteraard minder overzichtelijk dan de stereotype situatie van managers-met-veranderplannen en 'weerspannige' medewerkers die hier wordt geschetst. De rolverdeling is vaak minder eenduidig of omgekeerd, bijvoorbeeld wanneer nostalgie zich meester maakt van vooruitstrevende medewerkers die zich verzetten tegen een in hun ogen behoudend beleid van de leiding, zoals het geval is in de door Parker (2000) beschreven hypotheekbank en in zekere zin ook bij *Trouw*. We richten ons hier echter op een situatie waar de leiding hervormingen wil doorvoeren, zoals bij de *Volkskrant*. Om de psychologische en politieke achtergronden van het door deze leiding geadopteerde verandervertoog enigszins te doorgronden is vereenvoudiging even beperkend als onvermijdelijk.

enige richting en houvast geven of een eindbestemming benoemen (ook al creëren zij, als plaatsvervangers van de traditionele bewegwijzering, juist ook verwarring). De scepsis en onzekerheid werken vermoedelijk als rem op onze verbeelding en als stimulans om toekomstdromen te rationaliseren. Gedachten over de toekomst nemen in organisaties dan ook niet de vorm aan van *science fiction*-verhalen. De toekomst is niet in handen van de verhalenvertellers, maar in handen van de plannenmakers, de ijverige managers en ambitieuze jonge professionals die zich graag baseren op 'onderzoek' en zich bedienen van 'rationele argumenten'.

De toekomstideoloog heeft misschien ook geen keus. De nostalgicus heeft het voordeel dat hij spreekt uit ervaring - ook al verzint deze zijn verleden, het blijft zagezegd 'waar gebeurd', want hij is er immers zelf bij geweest. Maar, omdat een toekomstvisie of -visioen al gauw een luchtkasteel lijkt (en de toekomstdenker een luchtfiets), moet toch tenminste de schijn van nuchterheid worden opgehouden. De verandermanager heeft misschien daarom een bijzondere voorliefde voor 'harde cijfers', bij voorkeur ook uit de al even 'harde' sectoren, zoals de economie, de markt of de financiën, die de noodzaak moeten aantonen voor verandering. Een terugkerende argumentatie daarbij is dat de organisatie alleen zou kunnen overleven door met haar tijd mee te gaan. Voor de vooruitgeschoven elite van veranderaars is continuïteit stagnatie en betekent stilstand in een veranderende wereld uiteindelijk achteruitgang. Om dit argument kracht bij te zetten schetst men vervolgens een doemscenario voor het geval de organisatie niet tijdig het roer omgooit, zoals toenemende concurrentie, dalende populariteit, stijgende kosten, teruglopende inkomsten en dergelijke. De boodschap van dit apocalyptisch getinte toekomstbeeld is dat het heden als drager van dreigend onheil wel ontevreden móet stemmen en verandering de noodzakelijke voorwaarde is voor de verwerkelijking van de voorgespiegelde toekomstdroom. Het legt de fundamenteën voor een toekomstwereld bovenop een onvolmaakt heden. Vrolijk utopisme is het niet, hoewel ook deze visionaire mystiek uiteindelijk een belofte inhoudt voor de toekomst.

Toch ontdoen de plannenmakers de toekomst niet geheel van haar betoverende glans. In experimenteel onderzoek laat de menselijke geest de toekomst leeg en oningevuld, maar in het dagelijks leven is de mens er desondanks, of misschien daarom, vaak vol van. Dat geldt zeker voor de vooruitkijkers in organisaties. Zij kunnen bijvoorbeeld in de ban zijn van baanbrekende onderzoeken, nieuwe producten of diensten, geavanceerde, ultra-moderne technologieën, de verovering van een nieuwe markt, de laatste management-trend of een revolutionaire omwenteling in het redactiebeleid. Een toekomstdroom kan een middel zijn om medewerkers te motiveren.⁴⁸ De belofte van gouden bergen helpen ons niet automatisch uit het dal, maar toekomstidealen wijzen ons wel de weg naar boven. Als lonkend perspectief maakt de toekomst, makkelijker dan het verleden, de nodige dadendrang los. De hoop dat oude tijden zullen herleven kan gepaard gaan met een zekere gelatenheid die hoort bij heimwee of zelfs neerslachtigheid over gedane zaken en vergane glorie, terwijl de hunkering naar nieuwe tijden eerder gepaard gaat met gretigheid. Het verleden kun je missen of koesteren, maar de toekomst moet nog worden veroverd.

De toekomst wordt dan ook vaak voorgesteld als een avontuur, een beproeving, een situatie die vraagt om het leveren van een maximale prestatie. 'We gaan de ruwe zee op', zo verwoordt de hoofdredacteur van *de Volkskrant* de metafoer van het verandervertoog (zie §2.3). De toekomstdenker voelt zich een ontdekkingsreiziger die onverschrokken op weg is naar het onbekende, voor de duvel niet bang. Alleen door risico's te nemen, komen we vooruit, verder, hoger. 'Een organisatie bloeit als het grote uitdagingen aanneemt', meent een 'nieuwkomer' in een papierbedrijf beschreven door Laurila (1997: 261). 'Liever te moeilijk dan te makkelijk', want dat geeft het bedrijf een extra impuls om te vernieuwen. De uitdaging van het nieuwe en onbekende houdt het personeel scherp en biedt de nieuwkomers gelegenheid om ervaring op te doen, zich te bewijzen en carrière te maken (p.261 e.v.).

48 Sommige auteurs menen zelfs dat het de belangrijkste 'taak' is van een leider om zijn volgers te bezielen met een droom van een mooie toekomst en hen te bewegen die droom te helpen verwezenlijken (Gabriel en Hirschhorn 1999: 139, 141), anderen plaatsen de kanttekening dat vooruitzien alleen kan op basis van retrospectieve reflectie (Weick 1995: 24-30) en menen dat plannenmakerij zonder historisch besef misleidend is en verspilde moeite (p.30).

Zo weten organisationele vooruitkijkers de beheerszucht van een 'controlefreak', zoals de hoofdredacteur van *de Volkskrant* zichzelf typeert, te koppelen aan de branie van een avonturier. Het zijn 'zeezeilers', zegt deze, die weten dat een moment van onoplettendheid op de ruwe zee kan betekenen dat het bootje op zijn kop ligt (Opzij, nov. 1998: 102). Waar de veranderaar dus enerzijds de gedachte cultiveert van een toekomst die we naar onze hand zetten en de werkprocessen en het toekomstdenken in organisaties vanuit die gedachte rationaliseert, benadrukt hij anderzijds de romantiek van een ongewisse, bedreigende, uitdagende toekomst. Het is een min of meer gecontroleerd avontuur. Optimistische verwachtingen, uitgewerkt in meer of minder gedetailleerde toekomstplannen, kunnen dienen als een katalysator van verandering - het motiveert, activeert en solidariseert het personeel. De pessimistische waarschuwing dat het weleens mis zou kunnen gaan als er geen actie wordt ondernomen, dient als stok achter de deur en versterkt de heroïek van de ware beproeving.

Het beeld dat men in het organisationele bovenleven schetst van de toekomst geeft het -geringe- verbeeldingsvermogen van medewerkers dus richting en reden om vooruit te kijken. Het zijn toekomstideeën die, als een mengeling van idealisme en realisme, niet alleen de ratio vormen van, maar ook de inspiratie voor veranderingsbeleid. In dit utopisme blijft de toekomst ongewis als een avontuur, terwijl men tegelijk de garantie zoekt van een goede afloop in de uitwerking van een concreet actieplan. In de praktijk wil de romantiek van een spannend avontuur echter nogal eens worden overschaduwd door de rationaliteit van economische argumenten, waardoor, zeker in de ogen van tegenstanders van dit beleid, voor idealen weinig plaats meer is. De weemoed van verhalen over vroeger is in zekere zin hun antwoord op deze economische rationaliteit.

Met enige verbeeldingskracht herkennen we in deze -enigszins karikaturale- schets van een basisconflict binnen organisaties de tegengestelde idealen van de Romantiek en de Verlichting (vgl. Van der Loo en Van Reijen 1993: 78, Yoram Stein in *Trouw* 7.1.2002). Organisaties zijn symbolen en producten van de Verlichting en het dominante denken van het 'organiserende deel van het personeel' wordt dan ook getekend door een sterk geloof in rationaliteit, technologie en vooruitgang. Daartegenover staat het 'personeel dat wordt georganiseerd' dat de romantische tegengedachte koestert van een verloren verleden en hunkert naar de hechte gemeenschap van weleer. Uit het bovenstaande relaas volgt dat een verschil in temporeel perspectief aan de basis ligt van actief veranderingsstreven en -ogenschijnlijk- passief voortzettingsstreven. Mede door de oriëntatie op de toekomst in het bovenleven en de oriëntatie op het verleden in het onderleven ontstaat een tegenstelling binnen organisaties tussen commercie en authentieke kwaliteit, zakelijkheid en gevoel, 'realisme' en romantiek en een rationele en een emotionele ondertoon, die in inhoudelijke zin vaak ook het verschil maakt tussen het veranderen en het voortzettingsvertoog.

Verander- en voortzettingsvertoog

Op een enkele terloopse opmerking na is in deze paragraaf de situatie bij *de Volkskrant* nog niet aan de orde geweest. Een vergelijking van bovenbeschreven inzichten met de processen die zich daar voordoen, kan de betekenis van het een voor het ander verhelderen. Deze vergelijking geeft tevens de aanzet voor de uitwerking van het bij *de Volkskrant* aangetroffen verander- en voortzettingsvertoog beschreven in paragraaf 2.3. Deze 'vertogen', in de betekenis van gangbare, gezaghebbende wijzen van praten en redeneren (Grant e.a. 1998, I.Parker 1992, Tennekes 1990: 101-104, zie de inleiding), zijn terugkerende argumentaties in individuele overdenkingen en collectief overleg voor verandering of voor voortzetting van het gevoerde beleid. In feite zijn deze vertogen de verbale expressie van nostalgie en nostalgie. De vergelijking met *de Volkskrant* is dan ook vooral een opsomming van overeenkomsten, op een enkel theoretisch interessant verschil na.

Allereerst zal ik echter in enkele alinea's de twee vertogen bij *de Volkskrant* schetsen. De situatie bij *Trouw* is in dit opzicht niet goed te vergelijken met de situatie die model staat in bovenstaand betoog. Er is ten

tijde van het onderzoek bij *Trouw* nog geen verandering gaande die door de leiding in gang is gezet, geen generatieconflict tussen oud en jong binnen de redactie, geen groot verlangen naar vernieuwing in het bovenleven, noch een sterke hang naar het verleden in het onderleven. Over het verleden van de krant spreken *Trouw*-redactieleden in het algemeen zonder heimwee. De krant heeft een achtenswaardige achtergrond, maar niet iedere redacteur is even trots op de traditie of, beter gezegd, op het levensbeschouwelijke imago. Voor een groot deel van de relatief jonge redactie is het verleden, dat voortleeft in het sociaal-christelijke karakter van de krant, nog (meer dan) voldoende aanwezig in het heden.

Bovendien staat de redactie van *Trouw*, zoals eerder is aangegeven, in 1997 aan de vooravond van een vernieuwing en richt zij de blik primair op de toekomst. Er is de hoop dat de oplage zal stijgen en het grote publiek de krant niet wegzet als 'die kleine, christelijke krant', maar waardeert als een verdiepende, beschouwende en betrokken krant en in overweging neemt dat *Trouw* 'misschien wel de beste krant van Nederland' is. Dit lijkt in zekere zin op wat we zojuist 'postalgie' hebben gedoopt. Het verlangen naar later gaat in dit geval echter niet gepaard met een verlangen de huidige koers ingrijpend te wijzigen en het levensbeschouwelijke karakter te laten ondergaan in een alles-moet-anders beleid. Bij *Trouw* is de traditie het ankerpunt van het beleid en, daarmee, van de discussie binnen de redactie over de koers en het karakter van de krant. Mogelijk dat een krachtig nostalgisch tegengeluid opklinkt pas nadat een ingrijpende verandering in gang is gezet en de oude werkelijkheid overhoop haalt. Dat is naar de beleving van redactieleden in zekere zin het geval bij *de Volkskrant*.

Het dominante vertoog binnen de *Volkskrant*-redactie is het verandervertoog. De gedachte dat er andere tijden zijn aangebroken en de krant moet mee veranderen wordt breed gedeeld. Het einde van het ideologische tijdperk vraagt om nieuw beleid. De hoofdredactie zoekt het in een verbreding van de journalistieke agenda, een versterking van het verslaggeverskarakter en een grotere toegankelijkheid, ook voor jeugdig en vrouwelijk lezerspubliek. Ter verdediging van dit beleid beroept zij zich op het verleden, bijvoorbeeld door te verwijzen naar de traditie als krant voor jongeren, maar neemt ook krachtig stelling tegen het sociaal-politieke verleden dat zij afschildert als zuur en gelijkebberig. Het moet niet bijtend en betweterig meer, maar onbevangen, verrassend en nieuwsgierig.

Niet alleen het linkse gedachtegoed heeft aan gezag ingeboet, ook de vroegere vertegenwoordigers van de protestgeneratie, de soms opvallend jonge oude garde. Niet zij, maar de nieuwe generatie journalisten staat model voor *de Volkskrant*-nieuwe stijl. Het verouderingsproces binnen de redactie gaat snel. Een verslaggeefster voelt zich op haar vijfendertigste al 'oude garde', met de connotatie van 'ouwe doos', in plaats van 'erelid'. Ze is zelf zeker geen nieuwlichter, maar meent desalniettemin dat degenen die niet meegaan in deze verandering, die 'nog steeds opkomen voor de verdrukten', zich afzonderen. Het 'nog steeds' ridiculiseert het ooit eerbare sociale streven en weerspiegelt de gewoonte binnen de redactie om zich tegen het eigen verleden af te zetten.

In het publieke debat binnen de redactie veroordeelt men de oude *Volkskrant* als bevooroordeeld, voorspelbaar en bevoogdend. Met de kritiek op de inhoud en de toonzetting distantieert men zich van het ideologische karakter en zet het linkse verleden op afstand - geen bijstandsverhalen meer, geen vakbondsnieuws op de voorpagina en geen zure stukjes, 'liefdadigheid' of linkse betweterij. Men stelt de negatieve erfenis van de links-missionaire jaren van *de Volkskrant* zo centraal, dat het lijkt of men het stigma van de krant als zurige, betweterige krant heeft geïnternaliseerd om dit vervolgens te projecteren op het verleden. Dit negativisme is ten dele een algemeen levend gevoel van vervreemding van dat verleden, ten dele een veranderstrategie. Met de kritiek verklaart men immers het betweterige cynisme en de linkse vooringenomenheid taboe en doet men een poging om de overblijfselen hiervan in de huidige *Volkskrant* uit te bannen. Men maakt zich dus sterk voor vernieuwing van de krant door zich af te zetten tegen het verleden. Door het afschrikwekkend voor te stellen steekt het huidige beleid al gauw gunstig af en blijkt bovendien de nu welhaast dwingende noodzaak van verluchting van de krant.

Als verzetsstrategie adopteren tegenstanders van de huidige veranderingen in de krant een discours waarin men het verleden aan een voorzichtige herwaardering onderwerpt en, vooral, de vernieuwing aan een

kritische analyse.⁴⁹ Een schroomvallig verlangen naar het verleden gaat gepaard met een scherpe distantiëring van hedendaagse ontwikkelingen. Vooral in hun streven naar een 'leukere' krant staan de voorstanders van vernieuwing af en toe tegenover een brede tegenbeweging. Het populaire nieuws dat tegenwoordig de voorpagina haalt, roept bij menig *Volkskrant*-redacteur de angst op dat de krant 'ver-soapt', 'ver-Telegraafiseert' en haar kritische kwaliteitskarakter en intellectuele diepgang zal verliezen. Daarmee dreigt, dramatisch gesteld, het definitieve failliet van de geëngageerde journalistiek en het einde van *de Volkskrant* als kwaliteitskrant. Deze doembeelden zijn in feite een uitvergroting van de huidige ontwikkeling: voorstellingen van een dreigende toekomst die misschien niet geheel irreëel zijn, maar vooral ook een uiting zijn van zorg en ongenoegen en, in politieke zin, een waarschuwing aan het adres van de vernieuwers.

De argumentatie in het tegenvertoog is, zo valt op, een antwoord op de vernieuwingsgedachte. De dominante gedachte blijft dat de weg die men in het linkse tijdperk bewandelde verlaten dient te worden, maar er bestaat ook een streven naar herstel van -bepaalde- oude waarden, zoals de kritische kwaliteitszin of de gezamenlijke bezieling die zouden moeten dienen als medicijn tegen kritiekloos amusement, verlammeende verwarring en gezapige, zielloze journalistiek. Men zal er niet mee te koop lopen, maar in het achterhoofd en het achterafgebied leeft de idealistische gedrevenheid en de sociale bewogenheid, of de goede herinnering hieraan, voort. Het tegenvertoog bij *de Volkskrant* is dus een vertoog van handhaving of herwaardering van oude kwaliteiten. Ironisch genoeg doet op deze wijze het nieuwe het oude herleven, want veranderingen doen verlangen naar een herbevestiging van oude waarden en traditionele kwaliteiten.

Wanneer we de manier waarop de *Volkskrant*-redacteur zich uitlaat over zijn krant beschouwen, dan is de eerste indruk dat dit weinig heeft uit te staan met nostalgie en postalgie. De wijze waarop hij tegen het verleden aankijkt is in bepaalde opzichten zelfs anti-nostalgisch te noemen. Hij heeft de gewoonte om niet bewonderend, maar afkeurend terug te kijken op de vroegere *Volkskrant*. En, wanneer redactieleden de verandering van het redactiebeleid vooral opvatten als vervlakking van het sociale en intellectuele profiel, lijken zij ook allerm minst te snakken naar een toekomst die iets nieuws brengt. Echter, wanneer we de negatieve kwalificaties voor even wegdenken, dan moeten we vaststellen dat de geïnspireerde wijze waarop sommige redactieleden van *de Volkskrant* over bijvoorbeeld de vroegere bezieling binnen de redactie spreken of over een niet-zure, toegankelijke, onbevangen *Volkskrant*, wel degelijk getuigt van verlangen naar oude of nieuwe tijden. Niet dat de *Volkskrant*-redacteur doorlopend droomt over een fraaie toekomst of weemoedig loopt te mijmeren over het

49 De redactie laat zich niet eenvoudig indelen in voor- en tegenstanders van verandering, omdat redactieleden vaak voor- en tegenstander tegelijk zijn en beide vertogen zich vermengen wanneer zij hun -genuanceerde- standpunten uiteenzetten. Binnen de redactie wordt echter vaak gesproken in termen van oude en jonge garde en ruwweg hebben oudere redactieleden ook inderdaad meer kritiek op de vernieuwing en meer liefde voor het verleden dan jongere. De leden van de hoofdredactie, oud genoeg om tot de oudere garde gerekend te mogen worden, vormen in de discussie over de 'leuke *Volkskrant*' een van de uitzonderingen op deze regel.

verleden. Waarschijnlijk laat dat zich niet goed rijmen met het dagelijkse werk van een dagbladjournalist waarin de toekomst 'het laatste nieuws' is en het verleden al gauw 'oud nieuws'. In zijn verlangen zal de *Volkskrant*-redacteur ook niet gauw ver wegdromen. Hij houdt het min of meer concreet en dichtbij wanneer hij zijn professionele of politieke voorkeur projecteert op de vroegere of de vernieuwende *Volkskrant* die daarmee in dat opzicht symbool komt te staan voor zijn ideale krant.

Zoals we eerder constateerden geven nostalgie en nostalgie echter niet alleen uitdrukking aan een positief gericht verlangen, maar ook aan onderliggende onvrede met het hier en nu. Er klinkt een, soms nauwelijks hoorbare, donkere ondertoon door in het vrolijke verlangen, wanneer de idealisering van voorbije of komende tijden tegelijk een veroordeling van de hedendaagse gang van zaken blijkt in te houden. Deze onvrede lijkt bij de *Volkskrant* juist de boventoon te voeren. Met hun soms ongezoete kritiek op het verleden en de vernieuwing van de krant laten redactieleden duidelijk merken wat hen niet aanstaat aan de krant. Hoewel ik aanneem dat dit omgekeerde patroon - een krachtiger ont-idealisering dan idealisering - geen unicum is, wekt het wel enige bevreemding wanneer we dit afzetten tegen de wijze waarop onvrede geuit wordt in de organisaties beschreven in de eerder aangehaalde literatuur. Daaruit lijken we te mogen afleiden dat het gewoon is dat ongenoegen indirect wordt geuit, in bedekte termen of in gesublimeerde vorm.

Zo laten sommige medewerkers in Martin Parkers (2000) casusstudie van een Engelse hypotheekbank zich nog wel af en toe, meestal anoniem en indirect, negatief uit over de vernieuwing of het traditionalisme binnen de organisatie, hoewel dit meestal beperkt blijft tot diplomatiek commentaar: 'Er is wel gezegd dat...', 'Men zou kunnen stellen dat...' Gabriel (1993) vindt in zijn interviews met medewerkers van vijf organisaties in een ziekenhuis, een nutsbedrijf en een chemieconcern een veelheid aan nostalgische uitlatingen en welgeteld één voorbeeld van een man die aangeeft dat hij in zijn begintijd bij het bedrijf gebukt ging onder het autoritaire regime van destijds en die zich om die reden negatief in plaats van positief uitlaat over het verleden (p.136). In een latere publicatie turft Gabriel (1999) in een verzameling van 404 verhalen, verteld in en over organisaties, 82 verhalen waarin men zich kleinerend uitlaat over anderen, 70 waarin trots op de eigen organisatie tot uiting wordt gebracht en slechts 6 waarin men geringschattend oordeelt over zichzelf (p.217).

De *Volkskrant*-redacteur daarentegen, is gewend om er niet al te veel doekjes om te winden, minder in ieder geval dan de Engelse bankfunctionarissen uit Parkers onderzoek of de al even Engelse medewerkers die door Gabriel zijn geïnterviewd. In vergelijking oordeelt hij onomwonden over verleden en vernieuwing. Het startpunt in beide vertogen lijkt niet zozeer het verlangen, maar de onvrede. Weerstand tegen veranderingen in organisaties, in de vorm van rechtstreekse kritiek of apathie, cynisme, sabotage et cetera, is uiteraard geen ongewoon of onbekend verschijnsel en is zelfs een van de vaste onderwerpen in handboeken over organisatie-theorie (bv. Robbins 1987: 324-325). Dit geldt ook voor de afrekening met het verleden dat geen ongebruikelijk ingrediënt is in recepten voor verandering van managementgoeroes. In *The change masters* waarschuwt Kanter bijvoorbeeld voor het gevaar van het verleden en raadt aan om welbewust afstand te nemen van de werkelijkheid zoals die is gevormd door de historie van de organisatie en is neergeslagen in haar cultuur: '*organizational change consists in part of a series of emerging constructions of reality, including revision of the past, to correspond to the requisites of new players and new demand, Organizational history does need to be rewritten to permit events to move on*' (in Anthony 1994: 73, oorspronkelijke cursivering). In het verandervertoog keert men dus graag het verleden gedecideerd de rug toe om vervolgens vastberaden vooruit te kijken.

NOOT: Niet alle organisatie-theoretici zijn overigens van mening dat het verstandig is om een breuk met het verleden te bewerkstelligen. Sommige benadrukken de negatieve kanten van een oriëntatie op het verleden, zoals blikvernaauwing of behoudzucht, anderen juist de leerzame of legitimerende aspecten (Walsh en Ungson 1991). Gabriel en Hirschhorn (1999: 139, 141) gaan er bijvoorbeeld vanuit dat het de belangrijkste taak van een leider is om zijn volgers te bezielen met een droom van een mooie toekomst en hen te bewegen die droom te helpen verwezenlijken, terwijl Weick (1995: 24-30) er juist vanuit gaat dat vooruitzien alleen kan op basis van retrospectieve reflectie. Plannenmakerij zonder historisch besef zou daarom misleidend zijn en verspilde moeite (p.30). Ook over het nut van nostalgie wordt verschillend gedacht (Gabriel 1993: 120, 138). Negatief gesteld is nostalgie een poging om te ontsnappen aan hedendaagse malaise in een behaaglijke illusie van een idyllisch verleden, terwijl het, positief gesteld, een verleden dat anders in vergetelheid zou raken doet herleven en daarmee een bron aanboort waaruit we kunnen putten om ons op de

toekomst voor te bereiden. Verschillende radicale bewegingen en nobele zaken zouden in stand zijn gehouden door een mythe of een fantasie over een gouden eeuw in het verre verleden.

Een kritische medewerker of manager die zich afzet tegen het verleden of tegen de vernieuwing, zoals de *Volkskrant*-redacteur, is dus geen zeldzaamheid. In feite bestaat er ook geen wezenlijk verschil met de eerder aangehaalde studies naar temporele vergelijkingen. Ook bij *de Volkskrant* gaat het om een combinatie van een positief en een negatief ideaal die men projecteert op verleden, heden of toekomst. Wel komen de onzekerheid, onenigheid en onvrede die gemakkelijk verborgen kunnen blijven achter de idealisering van oude of nieuwe tijden, door het uitgesproken zelfkritische karakter van de uitlatingen over de krant meer aan de oppervlakte te liggen. De *Volkskrant*-redacteur weet goed wat voor krant hij niet wil maken en toont ons een onopgesmukt beeld van de krant, alsof hij niet de fraaie kleurenfoto, maar het grijzige negatief laat zien. Dit geeft een heldere manifestatie van de schaduwkant van het verlangen, het ongesublimeerde ongenoegen over oude en nieuwe gedachten en gewoonten. (Het gevaar bij *de Volkskrant* is dat de situatie zich al te gemakkelijk laat beschrijven in termen van een crisis of een conflict. Om enig tegenwicht te bieden is dit beeld in het vorige hoofdstuk verschillende malen gerelativeerd door te wijzen op de inspiratie die oude en nieuwe idealen geven, de beleving van een onderliggende gemeenschappelijkheid, de latente trots en tevredenheid en de achterliggende belangen en behoeften om de situatie als crisis of conflict af te schilderen.).

Het in dit opzicht extreme karakter van de casus maakt het mogelijk de ideeën over nostalgie en nostalgie op een aantal punten aan te scherpen.

1 Ten eerste kunnen we preciseren wat we totnogtoe vrij algemeen hebben aangeduid als 'onvrede met het hier en nu'. Die onvrede blijkt zich vooral te richten op hedendaagse symbolen van de oude tijd (in het verandervertoog) of van de nieuwe tijd (in het voortzettingsvertoog). De beschrijving en beoordeling van verleden en toekomst is een gelijktijdige ophemeling van het een en impliciete of, zoals bij *de Volkskrant*, expliciete afwijzing van het ander - beide oordelen vormen als het ware een pact vóór of tegen verandering. Om deze reden is in de beschrijving van de beeldvorming binnen de *Volkskrant*-redactie over de eigen krant ook niet gesproken van een vertoog over de toekomst en een vertoog over het verleden, zoals Paalumäki (2000) doet, maar van een verander- en voortzettingsvertoog. De wijze waarop men spreekt over de eigen, collectieve ontwikkeling organiseert zich immers niet rondom toekomst of verleden, maar rondom vernieuwing en verzet tegen vernieuwing of traditie en verzet tegen traditie.

2 De tweede aanscherping van ons inzicht in nostalgie en nostalgie, volgt uit de eerste, want wat opvalt is hoezeer de twee vertogen elkaars antagonisten zijn - het verlangen van de een is de onvrede van de ander en wat de een ophemelt, wijst de ander af. Ian Parker (1992) wees er reeds op (zie de inleiding): een vertoog is vaak een stellingname ten opzichte van andere vertogen. Het ene vertoog impliceert en becommentarieert het andere. In dit geval is de retoriek van de verandering negatief over het verleden en positief over de toekomst en draait de retoriek van het verzet dit om en benadrukt de voordelen van het verleden en de nadelen van de vernieuwing. De vertogen zijn ten opzichte van elkaar opgesteld in contrapositie en trachten elkaars argumenten en waardeoordeelen telkens om te draaien. Waar de een verbetering voorziet wanneer nieuwe tijden aanbreken, voorziet de ander verval, en waar die ander een waardevolle traditie waarneemt, ziet de eerste verstarring. Het is wellicht ook vanwege dit tegenstellend karakter dat het negativisme van het ene vertoog bij *de Volkskrant*, automatisch negativisme oproept in het andere, waardoor het verlangen in beide vertogen verhoudingsgewijs minder gearticuleerd is dan de onvrede.

Dit wil niet zeggen dat beide vertogen niet hun eigen vergelijkingsdimensies kiezen en, op die dimensies, hun eigen gelijk creëren. Zo pleit men in het ene vertoog voor een open, toegankelijke krant en in het andere voor een sociale, kritische en gedreven benadering. Dit verschil is een enigszins flauwe afspiegeling van de gebruikelijke tegenstelling tussen nostalgie en nostalgie, die we eerder typeerden als commercie tegenover kwaliteit en zakelijkheid tegenover gevoel. Omdat de redactie journalistiek onafhankelijk is van de aandeelhouders, de commerciële afdelingen en de directie, wordt het beleid (en het verandervertoog) binnen de

Volkskrant-redactie minder ingegeven door rationeel-economische overwegingen. Desondanks zien we iets terug van de tegenstelling wanneer men zich vanuit het voortzettingsvertoog inzet voor authentieke kwaliteiten van de krant, zoals kritische betrokkenheid en sociale bewogenheid, en zich afzet tegen koele professionaliteit en marktgericht denken. Het sociale gevoel raakt op de achtergrond en de krant zou het de lezers en adverteerders al te zeer naar de zin proberen te maken. De vertogen zetten zich dus tegen elkaar af en hebben beide hun eigen afzetrand.

3 Een derde aanknopingspunt voor een verdere uitwerking ligt besloten in de observatie dat de twee vertogen in deze onderlinge confrontatie niet even sterk zijn. Het vertoog vóór de huidige veranderingen heeft in het publieke debat binnen de *Volkskrant*-redactie, onder meer door de actieve steun en stimulatie door de redactietop, een gezaghebbender status dan het tegenvertoog. Dit blijkt uit de scherpe kritiek op het verleden, maar vooral ook uit de schroomvallige gehechtheid aan vroegere kwaliteiten. Verscheidene oudere redactieleden bekennen zich nog sterk verbonden te voelen met de sociale signatuur van de krant, maar zij zullen dit niet uitdragen in de krant of voluit verdedigen binnen de redactie. De journalistieke en redactionele principes van de nieuwe tijd staan dit niet toe. Na de groei van de redactie, de professionalisering van de journalistiek en de 'ontlinksing' of ontideologisering van de samenleving kan de oudere *Volkskrant*-redacteur zich nog koesteren in de behaaglijke herinnering aan het saamhorigheidsgevoel en de solidariteitsgedachte die in de voorgaande decennia sterk leefden binnen de redactie, maar vreest ook dat dit een afgesloten periode is.

De dominantie van het verandervertoog dringt het voortzettingsvertoog vanzelf in het defensief. Zoals we al bij *Trouw* zagen kan de traditie echter ook de leidraad zijn bij de beleidsbepaling. Het verandervertoog start in dat geval vanuit de verdediging. De gevalsbeschrijving van Martin Parker (2000: 157-183) van een kleine hypotheekbank in het noorden van Engeland toont in dit opzicht een vergelijkbare situatie die fraai contrasteert met die bij de *Volkskrant*. Een even behoudende als invloedrijke oude garde weet de traditie binnen de bank hoog te houden en de relatief jonge, nieuwe directeur er vanaf te houden een al te drastisch veranderingsbeleid te voeren. Anders dan de tegenstanders van de traditie bij *Trouw* die in het algemeen geen blad voor de mond nemen (de oppositie bij *Trouw* staat ook relatief sterk door de brede steun binnen de redactie -ook van de redactieraad- en de voortschrijdende secularisering), schroomt de veranderingsgezinde jonge garde in Parkers gevalsstudie om zich scherp uit te spreken in het in hun ogen te conservatieve beleid. Tekenend is de behoedzame kritiek op de voormalige directeur, een levende legende binnen het bedrijf die symbool staat voor de traditie. Zelfs de meest radicale jongere managers durven de nalatenschap van de autocratische oud-directeur en zijn 'ja-knikkers' alleen anoniem te bekritisieren. Wanneer de jonge directeur zijn voorganger in een moment van loslippigheid een 'despotic bastard' noemt, fronst een aanwezige manager zijn wenkbrauwen uit verbazing over deze vrijpostigheid. De minder machtige positie van de jongere medewerkers, de strenge beleefdheidsregels en misschien ook hun eigen traditionalisme staan een scherpe veroordeling van het verleden en openlijke kritiek op de traditie in het bedrijf in de weg. Daardoor blijft het pleidooi vóór vernieuwing en tégen de traditie het schuchtere tegenvertoog naast het dominante voortzettingsvertoog.

De *Volkskrant*-redacteur is, zoals we eerder zagen, net als zijn collega bij *Trouw* minder behoedzaam en, belangrijker in dit verband, minder behoudend. De vernieuwingsgerichte lobby bij *de Volkskrant* staat sterk, het verandervertoog is gezaghebbend en het pleidooi tegen de vernieuwing en vóór herwaardering van oude kwaliteiten is een vertoog van verzet tegen deze dominantie. Een behoudend standpunt is tegendraads in een tijd waarin verandering min of meer tot dogma is verheven. De oudere garde bij *de Volkskrant* verkeert daardoor in dezelfde positie als de jonge garde bij de Engelse bank. Beide moeten tegen de stroom oproeien. De 'Volkskrant-veteranen' durven zich wel kritisch uit te laten over de vernieuwing, maar wensen niet luidkeels om eerherstel te roepen van het verleden. Veel meer dan een voorzichtig naar voren gebracht 'Ja maar...' in een koor van stemmen die verandering voorstaan is het niet, een tegengeluid dat even beschroomd naar voren wordt gebracht als het tegengeluid van de jonge garde in de Britse hypotheekbank. Verander- en voortzettingsvertoog verhouden zich dus vaak ten opzichte van elkaar als dominant versus defensief, waarbij het minder gezaghebbende vertoog zich moet verdedigen tegen het méér gezaghebbende vertoog.

4 Het vierde punt volgt logisch uit de voorgaande. De wijze waarop de discussie over de wenselijke en onwenselijke aspecten van de journalistieke en ideologische signatuur van de krant wordt gevoerd, maakt ons - nogmaals - opmerkzaam op de politiek-strategische dimensie van nostalgie en postalgie. Het tegenstellende karakter van de vertogen, voor of tegen verandering of traditie, en de hiërarchische relatie in boven- en onderschikking, veronderstelt dat de vertogen onderdeel zijn van een interne (of innerlijke) discussie. De vertogen leveren een concurrerende interpretatie en evaluatie van de oude en de nieuwe koers van de krant en volgen een eigen argumentatie om het huidige beleid in een positief of negatief daglicht te plaatsen. Opnieuw blijkt dus dat deze temporele constructies niet alleen uitdrukking zijn van passief verlangen naar een periode waar men genoegzaam op terugkijkt of verwachtingsvol naar uitkijkt of anders een uiting van stille wrok over verval of verstarring - nostalgie en postalgie zijn, behalve een bepaalde gemoedstoestand, ook een stellingname in een debat en een voorzichtige poging om de beeldvorming binnen de redactie te beïnvloeden (vgl. opnieuw I. Parker 1992).

Een voorbeeld van het strategische karakter van de werkelijkheidsdefinitie binnen beide vertogen is de wijze waarop de veranderingen en de verwarring worden geïnterpreteerd (zie §2.3). De voorstanders van verandering - met name de hoofdredactie en de jonge garde - ervaren de verleiding van een toekomst die voor hen open ligt. Vanuit een optimistisch perspectief beleven en bevelen zij de crisis aan als uitdagend en bevrijdend en heroïseren de huidige situatie door het voor te stellen als een avontuur. Een nieuwe tijd biedt nieuwe kansen, zo luidt, zoals we eerder zagen, het adagium van de postalgie. Zo weet men een positieve draai te geven aan de onzekerheid en verwarring die de veranderingen teweegbrengen en misschien zelfs veranderingsbereidheid te kweken.

Echter, hun tegenstrevers binnen de redactie laten hun onbegrip en ongenoegen zo eenvoudig niet uit het hoofd praten. Ook zij spreken over de huidige situatie in termen van een crisis, maar dan in de negatieve betekenis van het woord, bijvoorbeeld door te wijzen op miskleunen in de nieuwsselectie van *de Volkskrant*-nieuwe-stijl. Zij grijpen de verwarring aan om het huidige beleid te hekelen dat in hun optiek het oude vervangt zonder een helder en bezielend alternatief te bieden. Het beeld van een zielloze, zwabberende krant is vaak het eerste argument in een pleidooi voor 'heldere keuzes', en dus voor ander beleid. Welk beleid weet men ook vaak niet, als het maar iets terugbrengt van de vroegere bevlogenheid, bewogenheid of vooruitstrevendheid.

Ook de verandering van de identiteit van de krant wordt, net als de verwarring binnen de redactie, in het verandervertoog positief en in het voortzettingsvertoog negatief afgeschilderd. Voorstanders van verandering wijzen erop dat koerswijzigingen altijd het kenmerk en de kracht van de krant zijn geweest. Het succes zou voor een belangrijk deel zijn te danken aan het feit dat de redactie tijdig heeft weten in te spelen op maatschappelijke veranderingen. Het beeld van een zich voortdurend wijzigend dagblad zien zij bovendien als een bevestiging van de status van de krant als vooruitstrevend en veranderingsgezinnd blad. In het voortzettingsvertoog is, zoals we zagen, geen waardering voor deze 'zwabberkoers'. De krant, zo menen redacteuren 'van de oude slag', mist de

standvastigheid van een heldere beleidslijn. Zij zien de kameleontische identiteit als markt- en modegevoelige aanpassing aan de heersende omstandigheden.

Enkele 'deconstructieve' gedachten tot slot. Een centrale gedachte in deze paragraaf is geweest dat toekomst en verleden binnen beide vertogen anders worden ingekleurd. Vanuit het verandervertoog oordeelt men doorgaans positief over de toekomst en negatief over het verleden, in het voortzettingsvertoog net andersom. De postalgie en nostalgie die een bepaalde situatie kan oproepen richten de wensen en verlangens onwillekeurig vooruit of terug in de tijd en de bijkomende ongenoegens en afkeer in omgekeerde richting. Daarbij is vastgesteld dat hieraan niet alleen een psychologische, maar ook een politieke uitleg kan worden gegeven. Met kennis van het verleden tracht men de zogenaamde ondoordachtheid van 'wilde toekomstplannen' aan te tonen en de eigen positie als ervaringsdeskundige te bevestigen, terwijl degene die doet alsof hij de toekomst in pacht heeft, zichzelf kan neerzetten als een soort avantgarde, zijn tijd vooruit, terwijl hij de andere partij wegzet als een versleten oude garde.

Een consequentie van deze observatie is nu dat we de suggestie van vooruitstrevendheid of vasthoudendheid niet al te letterlijk moeten nemen. Het is uiteindelijk afhankelijk van het perspectief dat we kiezen wat we progressief of conservatief noemen, wat veranderingsgezind en wat 'voortzettingsgezind', en afhankelijk van macht of iemand zijn visie weet te verkopen als 'vernieuwend' of 'behoudend' en met dat predikaat zijn tegenstanders in het defensief weet te dringen. Het gaat dus niet aan om de beeldvorming binnen één van beide vertogen over te nemen en het één als eigentijds en vooruitstrevend af te schilderen en het andere als achterhaald en behoudzuchtig, of andersom: het één als rijke traditie en het andere als onverantwoorde nieuwlichterij. Dit is immers precies wat men ons binnen beide vertogen graag wil doen geloven.

Dat de twee vertogen niet wezenlijk hoeven te verschillen, blijkt daarnaast uit het feit dat men zich in principe binnen beide vertogen ook uitstekend kan bedienen van de retorische strategie van het andere vertoog. Een oude garde kan vanuit het voortzettingsvertoog een nastrevenswaardig toekomstideaal cultiveren, net zoals een jonge garde vanuit het verandervertoog het verleden kan opvoeren als navolgenswaardig voorbeeld. Voor de retorische strategie van ont-idealiseren geldt hetzelfde. Een negatief beeld van het verleden kan, overeenkomstig onze verwachting, een argument zijn ter ondersteuning van de noodzaak van verandering, maar het kan ook een argument zijn tegen een voorgestelde verandering, omdat 'dit in het verleden ook al eens is misgegaan'. En ook een donker beeld van de toekomst kan zowel een aansporing zijn tot vernieuwing als een maning tot voorzichtigheid, een waarschuwing voor al te groot optimisme, zoals het doembeeld van studentenaantallen die zullen teruglopen een argument kan zijn om de hand op de knip te houden.

Hoewel de temporele vergelijkingen vaak dezelfde, voor een bepaald vertoog kenmerkende inhoud hebben, kunnen de retorische strategieën van beide vertogen zich vermengen, waardoor het onderscheid tussen verander- en voortzettingsvertoog vervaagt of verdwijnt. Bij protestacties in Engeland rond 1700, zo blijkt uit een studie van de geschiedkundige Hearn (beschreven door Huber 1978: 207), wordt -net als in het voortzettingsvertoog- een ingebeeld, mythisch verleden gebruikt als maatstaf om de huidige realiteit te beoordelen, of, beter gezegd, zwart te maken. De kloof tussen wens en werkelijkheid die hieruit voortvloeit, wordt vervolgens aangegrepen om -net als in het verandervertoog- een al even mythische toekomst te voorspellen, hier naar het model van het verleden. Door de gelijktijdige idealisering van voorbij en komende tijden is dit vertoog lastig te benoemen als voortzettings- of verandervertoog.

We zien dezelfde vermenging van vertogen hier en daar ook bij *de Volkskrant*, bijvoorbeeld wanneer de hoofdredactie haar veranderbeleid rechtvaardigt door zich te beroepen op de traditie als verslaggeverskrant of wanneer een lid van de oudere garde het postmoderne adagium 'anything goes' aanvoert als argument van de nieuwe tijd om de vroegere radicaliteit van de krant nieuw leven in te blazen. We kunnen bij dit soort gevallen nog slechts in algemene zin spreken over twee tegengestelde vertogen, waarbij het verschil tussen deze twee niet zozeer is gelegen in de waardering of veroordeling van het verleden of de toekomst, en ook niet in het veranderings- of voortzettingsgezinde karakter, maar 'slechts' in het verschillende, onderling strijdige standpunt

(voor of tegen het beleid bv.) dat de vertogen vertolken. De beelden die men construeert van de toekomst en het verleden (en van verwarring en verandering), dienen telkenmale ter versterking van het binnen een vertoog beleden standpunt.

Schema Kenmerken van vertogen vóór en tégen verandering in organisaties.

	verandervertoog	voortzettingsvertoog
<i>tijdspectief</i>	vernieuwing positief verleden negatief: 'revolutie'	verleden positief vernieuwing negatief: 'restauratie'
<i>culturele oriëntatie</i>	commercie zakelijk-rationeel activistisch, planmatig	kwaliteit op-het-gemoed-werkend beschouwend, verhalend
<i>beleving/ verbeelding</i>		
<i>van (a) verwarring</i>	romantiek van de revolutie:onzekerheid, desoriëntatie, bevrijding, avontuur	identiteitsverlies
<i>(b) verandering</i>	noodzakelijke flexibiliteit	verval en zwalkend beleid
<i>(c) traditie</i>	bewijs van verstarring	bewijs van standvastigheid

In deze paragraaf zijn de verschillende tegenstellingen tussen onder- en bovenleven, jonge en oude garde, vernieuwings- en voortzettingsvertoog, het smeulige verhaal over vroeger en het formele stappenplan, ter wille van overzicht en inzicht tegenover elkaar geplaatst. Deze, misschien wat al te schematische weergave stelde ons in staat de algemene kenmerken van het temporele contrastdenken te onderzoeken en de omstandigheden te schetsen waaronder dit zich gewoonlijk voordoet. Gebleken is dat nostalgie en postalgie, als twee hoofdvarianten van dit contrastdenken, kunnen worden gezien als kenmerkend voor een intern conflict over de huidige gang van zaken. Het zijn emotioneel en politiek gekleurde zienswijzen in de strijd vóór of tégen verandering, waarbij men in feite speelt met de betekenis van het verleden (actueel of achterhaald), heden (telooorgang of starre stilstand) en toekomst (hoop of vrees) (zie het bijgevoegde schema). Deze temporele beeldvorming staat, zeker bij *de Volkskrant*, centraal in de woordenstrijd die de collectieve koerswijziging begeleidt.

Mogelijk kan een temporeel perspectief in algemene zin van nut zijn voor een beter begrip van veranderprocessen in organisaties. De verschillende ideeën die naar voren zijn gebracht over de dubbele gemoedstoestand van onvrede en verlangen, de daarmee samenhangende neiging om bepaalde kenmerken van de krant op te hemelen en andere af te kraken, de enigszins verborgen strategische dimensie van de vertogen, het rationeel-planmatige van het vandervertoog tegenover het meer emotionele, verhalende karakter van het voortzettingsvertoog en het dominante van het ene en het defensieve van het andere vertoog, bieden alle een theoretisch houvast bij de analyse van de sociale aspecten van een verandering. Zij kunnen immers helpen om de wijze waarop over veranderingen wordt gesproken binnen een organisatie in te kaderen en uit te leggen door de retorische organisatie van temporele vergelijkingen te beschrijven in de vorm van twee tegengestelde vertogen en daarbij de psychologische en politieke achtergronden enigszins te doorgronden.

Slotopmerkingen

Het is een vast gebruik in een onderzoeksverslag als dit om de lezer lang in spanning te laten en enig kruit droog te houden voor de slotbeschouwing (de lezer anticipeert hier op en bladert graag direct door naar de conclusie). Deze wijze van presenteren wekt de indruk dat het de onderzoeker pas helemaal aan het eind is gaan dagen, alsof hij zich dit, zoals Karel van het Reve (1984: 50-53) schrijft, jarenlang handenwringend heeft afgevraagd en nu eindelijk antwoord heeft op de reeds lang brandende vraag. In deze dissertatie volg ik eenzelfde retorische strategie, alleen ben ik zo onverstandig geweest mijn kruit reeds vóór het slotwoord te verschieten. Door de bevindingen te presenteren en direct conclusies te trekken, de eerste interpretaties uit te werken, theoretische consequenties te doordenken, nieuwe begrippen te introduceren en hypothesen op te werpen, volgt het betoog wel in grote lijnen de chronologie van het onderzoek. Het is ook geen onlogische volgorde voor de presentatie van een sterk inductief, theorievormend onderzoek waarin het antwoord op de centrale vraag gedurende het onderzoek voortdurend wordt aangescherpt. Om aan te geven wat dit heeft opgeleverd zullen hier de verschillende stappen in het betoog een voor een worden nagelopen, waarna de richting wordt gewezen waarin verandering, vertogen en identiteit in organisaties verder onderzocht zouden kunnen worden.

Wanneer we identiteit niet als een feitelijk gegeven beschouwen, maar als een sociale constructie, dan betekent dit dat we belang stellen in de wijze waarop mensen zich een beeld vormen van zichzelf en van anderen. Vanuit deze visie draait het bij identiteitsprocessen in feite voortdurend om vorming, voortzetting, verandering en verlies. Elk antwoord op de identiteitsvraag kan immers worden beschouwd als een expliciete of impliciete bevestiging of ontkenning van wie een persoon of van wat een groep is, was of zal zijn, en, als het goed is, brengt identiteitsonderzoek dit proces van continue constructie en reconstructie, de wijze waarop mensen vorm en inhoud geven aan hun identiteit, in beeld. Dergelijk onderzoek is misschien vooral interessant op een moment dat het proces van identiteitsconstructie niet een routineuze bevestiging is van een overbekend en bevredigend antwoord, maar een fel bediscussieerde kwestie, zoals binnen de redacties van de twee landelijke dagbladen, *Trouw* en *de Volkskrant*.

Veelal worden collectieve identiteiten in de literatuur geassocieerd met de claim van groepseenheid, continuïteit en een scherp en positief gewaardeerd onderscheid met andere groepen. Daarmee concentreert men zich op die momenten dat een identiteit staat voor houvast, eenheid en eenduidigheid en minder op momenten dat er onduidelijkheid en onzekerheid is over de inhoud van de identiteit. De gevalsbeschrijving van de twee dagbladen toont juist vooral dit laatste. In deze situatie schieten de gemeenschappelijke cultuur en de groepsgrenzen als het ware tekort en geven zij geen heldere, eensluidende definitie van de collectieve kenmerken. De identiteitsvraag dient zich aan als een probleem, een vraagstuk dat de gemoederen geregeld bezighoudt binnen de redacties van beide dagbladen. Nieuwe omstandigheden vragen om een heroverweging van de identiteit, om herbevestiging of herziening, en de kwestie is hoe redactieleden antwoord geven op de identiteitsvraag nu het oude antwoord meer en meer achterhaald, ontoereikend en onbevredigend wordt bevonden.

De vraag wie we zijn en waar we voor staan komt op wanneer de status-quo zijn vanzelfsprekende stabiliteit en legitimiteit verliest en het gebruikelijke antwoord wordt betwist of betwijfeld (Barth 1969, Giddens 1991, Tajfel en Turner 1986). Bij ideologische dagbladen in Nederland zijn de identiteitsbevestigende, traditionele structuren weggevallen door processen van ontzuiling, ontkerstening en ontideologisering in de Nederlandse samenleving. De problematiek van de kranten kan model staan voor een brede ontwikkeling van gelijktijdig verlies van fundering in tradities en toenemend belang van beeldvorming (Alvesson 1990), want deze maatschappelijke

processen raken aan zowel de ideologische grondslag en de oorspronkelijke inspiratie, als de goede naam, het imago van de krant en daarmee ook haar commerciële belang. Voor een groeiend aantal krantenlezers is de ideologische signatuur geen reden om een abonnement op de krant te nemen of juist een argument om geen abonnement te nemen, bij voorbeeld omdat het een krant zou zijn voor 'brave kerkgangers' of 'linkse betweters'.

Een vraag die bij beide dagbladen speelt is dan ook hoe de krant zich moet 'profilieren'. Aan dagbladen met een bijzondere signatuur worden daarbij dubbele eisen gesteld. Zij moeten tegemoet komen aan het groeiende aantal ideologisch ongebonden lezers en tegelijk een herkenbaar profiel bewaren; oude en nieuwe lezers tevreden stellen; de traditie behouden en vernieuwen. De meeste dagbladen in Nederland kiezen ervoor zich in levensbeschouwelijke of sociaal-politieke zin minder scherp te profileren dan voorheen. Dit geldt zonder twijfel ook voor *Trouw*, hoewel juist deze krant ook vasthoudt aan de levensbeschouwelijke traditie, een koers waarmee de krant weet op te vallen in een krappe lezersmarkt of, zoals de tegenstanders van dit beleid binnen de redactie benadrukken, zich apart zet als een christelijke krant. Het beleid bij *de Volkskrant* is minder trouw aan de links-ideologische, licht-intellectuele traditie. De opzet is het 'zurige' imago op te poetsen door een minder voorspelbare, niet-betweterige krant na te streven zonder taboe op populair nieuws of liberale opinies. Waar als reactie de oppositie bij *Trouw* waarschuwt voor overprofilering, gaan er binnen de redactie van *de Volkskrant* juist stemmen op voor een scherpere linkse profilering om het onderscheidende, sociaal betrokken, kritische karakter van de krant te behouden. Identiteit is dus, ook in dit geval, een kwestie van grenzen trekken, het maken van een onderscheid, en een identiteitscrisis is, zo blijkt, een crisis in het trekken van die grenzen. Men wil geen grenzen trekken, men weet niet hoe of men kan het niet eens worden over de vraag waar die grens moet lopen.

Het verslag van het gesprek binnen de groep over de collectieve identiteit is in dit geval vanzelfsprekend van groot belang voor een goed begrip van het proces van identiteitsconstructie. Deze studie ondersteunt daarmee de gedachte dat identiteitsonderzoek, waar de tussengroepsdimensie doorgaans centraal staat, zich ook zou moeten richten op binnengroepsprocessen (vgl. Eriksen 1993, Hogg 1996, Jacobs 2002, Jenkins 1996). De competitie met andere kranten en de geleidelijke vervaging van de onderlinge verschillen vormen bij beide dagbladen de context van de kwestie, die uiteindelijk draait om de interne onenigheid en onduidelijkheid over de koers van de krant. Op zich is dit inzicht weinig opzienbarend. Het brengt ons hoogstens op de gedachte om in onderzoek naar identiteitsprocessen ook eens te kijken wat zich in de groep afspeelt. In de gevalsstudies van de twee dagbladen zien we echter niet alleen hoezeer dit interne proces de gemoederen kan bezighouden, maar ook dat de wijze waarop men de collectieve eigenheid binnen de groep kenschetst, wezenlijk kan verschillen van wat we gewend zijn van de onderlinge beeldvorming tussen groepen. Schildert men in het laatste geval de eigen groep vaak positief af in vergelijking met andere groepen (Eriksen 1993, Tajfel en Turner 1986), in een interne discussie over de collectieve identiteit kan men aanmerkelijk minder positief zijn over de eigen groep, of zelfs ronduit negatief. De kritiek op de eigen krant en de complimenten voor de concurrent zijn onderdeel van de gedachtevorming en de onderhandeling binnen de redactie over de koers van de krant.

De beeldvorming binnen beide redacties heeft kennelijk een karakter dat specifiek is voor een situatie waar de collectieve identiteit een vraagstuk is dat voor verdeeldheid en verwarring binnen de groep zorgt. Redactieleden maken zich in deze situatie een voorstelling van wenselijke en onwenselijke kwaliteiten en kenmerken. Zij hebben een ideaalbeeld van de krant voor ogen en contrasteren dit met het feitelijke product of met een schrikbeeld dat zij hiervan schetsen, zoals dat van de afglijdende kwaliteitskrant of de door niemand gekochte of gelezen krant. Het zelfbeeld is in deze context meer beoordelend dan beschrijvend, minder descriptief dan prescriptief en vaker kritisch dan complimenteus. Men oordeelt over de journalistieke, ideële en commerciële kwaliteiten, redenerend vanuit de veronderstelde wensen van het publiek, professionele principes en sociale, politieke of levensbeschouwelijke idealen. Daarbij vormt men zich ook een beeld van de wijze waarop het publiek de krant ontvangt (het imago zoals men dat binnen de groep interpreteert) en maakt een inschatting van de kwaliteiten van andere kranten. Een vergelijking met een concurrent is bij een dergelijke evaluatie van de collectieve identiteit niet bedoeld om met zelfprijzende opmerkingen (en neerwaartse sociale vergelijkingen) de reputatie van de krant te verdedigen tegenover de buitenwacht, maar een manier om de collectieve prestaties af

te meten aan die van anderen, veelal op basis van zelfkritiek (en opwaartse sociale vergelijkingen).

Waarschijnlijk meer nog dan op basis van sociale vergelijkingen kenschetst men de identiteit in deze situatie door de ontwikkeling te schetsen die het collectief heeft doorgemaakt, nu doormaakt of zal doormaken. De identiteitskwesatie bij de dagbladen is een discussie over heden, verleden en toekomst van de krant. De verhalen die redactieleden over de krant vertellen, de wijze waarop zij de kenmerken ervan definiëren en de oordelen die ze vellen over de collectieve verrichtingen bevatten vaak beelden van voorbije, huidige en komende tijden. De identiteitsvraag beantwoordt men door aan te geven hoe de krant vroeger was, nu is of gaat worden, waaruit blijkt dat de wijze waarop men tegen de krant van vandaag aankijkt, nauw samenhangt met de wijze waarop men de vroegere gang van zaken en de vernieuwingsplannen ervaart en waardeert. In deze beeld- en oordeelsvorming trekt men -vaak vage- grenzen tussen perioden in de ontwikkeling van de krant en kenschetst de collectieve kwaliteiten en kenmerken op basis van 'temporele vergelijkingen' tussen heden, verleden en toekomst (vgl. Albert 1977). Wie wij vandaag zeggen te zijn, leggen wij vaak uit door aan te geven hoe wij ons vroegere zelf zien en wie we denken dat we zullen zijn.

Vaak is deze vergelijking sterk vereenvoudigend en enigszins vertekenend. Men construeert beelden van vroeger, nu of later die een of andere historische continuïteit of discontinuïteit in de ontwikkeling van de groep moeten aantonen, door een doorlopende traditie te schetsen of een contrast tussen verschillende perioden. *Trouw*- en *Volkskrant*-journalisten leggen doorgaans de nadruk op de verschillen tussen de huidige en de vroegere of de beoogde krant. Waar medewerkers in een vergelijkbare gevalsstudie een ononderbroken samenhang van verleden, heden en toekomst schetsen (Paalumäki 2000), tekenen zij juist veelal een contrast waarbij de ene tijdsperiode positief of negatief afsteekt bij de andere. Op basis van de verschillen tussen deze studies kunnen we de hypothese opwerpen dat dit temporele contrastdenken zich vooral voordoet wanneer de collectieve identiteit betwist of betwijfeld wordt. Beeldvorming over het verleden en de toekomst krijgt in dat geval een relatief zware emotionele en politieke lading. Staat de identiteit daarentegen op het spel door een bedreiging van buiten de groep, dan ook krijgt temporele identiteitsconstructie een bijzondere lading, met als verschil dat de gelederen zich in dat geval sluiten en men de gemeenschappelijkheid tot uitdrukking brengt in krachtig temporeel continuïteitsdenken (Cohen 1985). Opnieuw lijkt de wijze waarop men de collectieve identiteit construeert dus een andere vorm en inhoud te hebben wanneer de tussengroepsdimensie niet de meest saillante of centrale dimensie is.

Er zijn ook verschillen in de wijze waarop redactieleden van *Trouw* en *de Volkskrant* hun collectieve identiteit construeren. Wanneer we de patronen in de commentaren van *Trouw*- en *Volkskrant*-journalisten op de koers en het karakter van hun krant vergelijken. Doordat men in het beleid en de beleidsvoornemens bij *Trouw* uitgaat van een geleidelijke vernieuwing van de traditie en men bij *de Volkskrant* een radicaler veranderingsbeleid voert, is, parallel hieraan, de redactionele discussie over dit beleid gericht op verdediging van en verzet tegen de (vernieuwde) traditie (*Trouw*) of de verandering (*de Volkskrant*). Bij *Trouw* zagen we dat dit een pleidooi is voor handhaving van een uitgesproken, levensbeschouwelijke profilering, het *aanscherpingsvertoog*, en een pleidooi voor een meer journalistieke, minder imago-bevestigende benadering, het *afvlakingsvertoog*. De vertogen die we aantreffen in het overleg bij *de Volkskrant* zijn vergelijkbaar, zij het dat hier het dominante *verandervertoog*, dat zich afzet tegen het zuur-zwaarmoedige van de linkse journalistiek en inzet voor een luchtiger, liberaler beleidslijn, het *voortzettingsvertoog*, dat een verzet is tegen vergaande professionalisering en popularisering en een verdediging van een bewogen, kritische krant, in het defensief dringt.

Een tweede verschil is de temporele oriëntatie in de wijze waarop redactieleden van beide dagbladen hun collectieve identiteit construeren. In de vertogen bij *de Volkskrant* wordt (in 1998) een vergelijking gemaakt tussen het verleden en de vernieuwing van de krant, bij *Trouw* (in 1997) een vergelijking tussen de huidige krant en de voorgenomen vernieuwing. Dit hangt vermoedelijk samen met de vraag of men het idee heeft dat de leiding de traditie trouw blijft en geeft daarnaast grond voor de gedachte dat de blik na een periode van teruggang en voorafgaand aan een verandering vermoedelijk meer op de toekomst is gericht, zoals bij *Trouw*, terwijl een verandering die in volle gang is, na een periode van succes, het verleden tot het voornaamste referentiepunt

maakt voor hedendaagse ontwikkelingen en, zoals bij *de Volkskrant*, de vraag oproept wat het verschil is tussen de oude en de nieuwe situatie.

Ten slotte blijkt, als derde verschil, dat de identiteitsdiscussie bij *de Volkskrant*, meer dan bij *Trouw*, in het teken staat, niet alleen van verdeeldheid, maar ook van onduidelijkheid over het eigenlijke of meest geëigende karakter van de krant. Misschien omdat de redactie van *Trouw* vasthoudt aan de traditie en die van *de Volkskrant* het roer heeft omgegooid, misschien ook omdat *Trouw* ten tijde van het onderzoek aan de vooravond staat van een journalistieke vernieuwing waar *de Volkskrant* dan middenin zit, maar het is een gegeven dat men bij *Trouw* weinig twijfel kent over de beleidsrichting (ook al is men het niet eens over de vraag wat de juiste richting is), terwijl men bij *de Volkskrant* spottend of bezorgd spreekt van de 'koersloosheid van de krant'. Door de veroordeling en vervanging van vroegere praktijken en het gemis van een algemeen aanvaard, bezielend alternatief leeft bij sommige redactieleden een gevoel van verwarring en ontworteling. Verander- en voortzettingsvertoog zijn negatief gesteld en laten in hun afwijzing van -respectievelijk- het verleden en de vernieuwing ook weinig ruimte voor een gemeenschappelijke inspiratie.

Beelden van een gemeenschappelijke geschiedenis die voor of achter ons ligt, zijn te beschouwen als een vorm van betekenisgeving, daar zij in zekere zin de ontwikkeling die een collectief doormaakt in kaart brengen (Cohen 1985, Weick 1995). Toch hoeft dergelijke beeldvorming, zo blijkt hier, geen ordelijke constructie van de identiteit op te leveren. De gemeenschappelijke richting en inspiratie kan in de verwarring en verdeeldheid van een veranderingsproces enigszins verloren gaan. Echter, wat men in het algemeen wel scherp voor ogen heeft bij *de Volkskrant*, is wat men beslist niet wil. Het voordeel van een dergelijke wegstreep-identiteit is dat het enig houvast geeft, maar tegelijk genoeg onduidelijk laat om oude of nieuwe opties open te houden. Door zich nergens op vast te leggen, vergroot men de eigen keuzevrijheid. Daarbij komt dat de 'crisis' vanuit een verander-optiek wordt gezien als een middel om medewerkers los te weken van vastgeroeste vanzelfsprekendheden (verandervertoog), terwijl tegenstanders van dit beleid het idee van 'chaos' cultiveren als kritiek op de vernieuwing (tegenvertoog). In die zin is de crisis mogelijk een zelfgekozen en heimelijk gekoesterde 'crisis'.

We mogen dus vaststellen dat er naast cognitieve ordening ook andere belangen en verlangens een rol kunnen spelen in de beeldvorming over heden, verleden en toekomst. Een analyse van 'organisationale nostalgie' (Gabriel 1993) maakt duidelijk dat een uitleg psychologische en politieke elementen dient te bevatten. Een romantische reconstructie van een gedeeld verleden kan, voor wie met lede ogen aanziet dat dat verleden door vernieuwingen dreigt te verdwijnen, tegelijk een troostrijke fantasie zijn en een politieke strategie om vroegere kwaliteiten en historische verworvenheden onder de aandacht te brengen. Hetzelfde geldt voor het vaak veranderingsgezinde verlangen naar een utopisch toekomstideaal, hier aangeduid met het neologisme 'postalgie', aangezien een mythe van een beloofd land dit ideaal in psychologische of politieke zin iets dichterbij kan brengen.

Beschrijvingen van de veranderingspraktijk in andere organisaties (zie Gabriel 2000, Gouldner 1954, Hogema en Van der Padt 1997, Laurila 1997, Parker 2000, Ybema 1997), wijzen uit dat de situatie bij *de Volkskrant*, waar de relatief oude vertolkers van het licht nostalgische getinte voortzettingsvertoog tegenover de postalgisch gestemde voorstanders van het veranderingsbeleid staan, allerm minst een op zichzelf staand geval is. De beeldvorming over verleden en vernieuwing in het algemeen een centrale rol speelt in het overleg binnen organisaties waar veranderingen plaatsvinden die raken aan het identiteitsbesef van de medewerkers. De beschrijving van de vorm en inhoud van temporele vergelijkingen, retorische strategieën en tegengestelde identiteitsvertoegen in deze dissertatie hebben vermoedelijk dan ook een bredere betekenis voor de theorie en praktijk van organisaties.

Resumerend kunnen we stellen dat in de empirische beschrijving en het theoretische betoog gepoogd is het belang aan te tonen van binnengroepsprocessen (naast tussengroepsprocessen), zelfontwaardende sociale vergelijkingen (naast zelfverheffende) en de temporele dimensie van identiteitsconstructie (naast de sociale dimensie) voor ons inzicht in identiteitsprocessen. Het is gebleken dat identiteit in tijden van interne richting-enstrijd, crisis en verandering een bijzondere betekenis heeft en de wijze waarop men onder dergelijke

omstandigheden de collectieve eigenheid kenschetst een eigen-aardige vorm en inhoud kent. Het accent in deze studie heeft daarmee gelegen op de uiteenzetting en onderbouwing van dit betoog, ook al heb ik mij ook moeite getroost de andere kant te belichten, zoals de competitie tussen de dagbladen, de gemeenschappelijkheid binnen de redactie, de trots op de eigen krant en de beleving van een collectieve historie.

Het is verleidelijk en ook voor de hand liggend om ter afsluiting, bij wijze van uitroep teken, nogmaals het belang te benadrukken van de gedane bevindingen en beweringen. Toch kan dit niet het eindpunt zijn van de argumentatie. Het gevaar zou namelijk zijn te blijven steken in eenzelfde eenzijdigheid waartegen we ons hier nu juist verzetten. Heilzaam is daarom om hier de paradox of schijntegenstelling als uitgangspunt voor empirische en theoretische analyses in herinnering te roepen (Cameron en Quinn 1988, Dunford en Palmer 1998, Koot, Sabelis en Ybema 1996, Lewis 1999, Wels 1996, Ybema 1996). Een perspectief dat oog heeft voor paradoxie dwingt ons te denken, niet in elkaar wederzijds uitsluitende categorieën, maar in onverwachte verbanden en tegen-intuïtieve samenstellingen. Nu we het ene uiterste (verandering, verdeeldheid, interne processen e.d.) in beeld hebben gebracht, is de vraag namelijk hoe het andere uiterste (stabiliteit, eenheid, externe processen e.d.) zich hiertoe verhoudt:

Hoe lossen we de paradox op dat identiteit tegelijk stabiel en veranderlijk is (Bouchikhi e.a. 1998: 78)? Hoe verhoudt de dynamiek en diversiteit in organisaties zich tot de stevige ondergrond van vaak vergeten, culturele leemlagen (Bate 2002, Koot 2001)? Welke stilzwijgende consensus verbergt zich achter de opvallende verdeeldheid bij een identiteitscrisis? Hoe moeten we de combinatie van kritische distantie en verbondenheid, ongenadige zelfkritiek en verborgen trots, theoretisch duiden? Mogen we verwachten dat de redactionele geleerden zich sluiten wanneer de dagbladen (nog) meer onder druk komen te staan?

Het is niet dat op deze vragen geen antwoord is gegeven in deze studie. Dit antwoord nodigt echter uit tot verdere verkenning van processen van identiteitsverandering, tot verdere inbedding ook van de bevindingen in theorievorming over cultuur (Martin 2002, Parker 2000), organisatiepolitiek en vertogen (Grant et al. 1998, Keenoy et al. 1997) en identificatie (Dukerich e.a. 1998, Dutton e.a. 1994, Elsbach 1999, Humphreys en Brown 2002, Pratt 1998, Harquail 1998). Meer in het bijzonder nodigt het uit tot verder onderzoek naar de -in deze studie relevant gebleken- rol van beeldvorming over heden, verleden en toekomst in organisaties. De analyse van vertogen over de ontwikkeling van de collectieve identiteit (met oog voor deze temporele dimensie) lijkt een manier van denken over stabiliteit en verandering in organisaties te kunnen stimuleren die voldoende concreet is om aan te sluiten bij het alledaagse gepraat in directiekamers, bij vergaderingen of op de werkvloer, en tegelijk voldoende abstract om processen van verandering en bestending in uiteenlopende organisaties en situaties te verklaren.

Literatuur

- Albert, Stuart 1977. Temporal comparison theory. *Psychological Review* 84/6: 485-503.
- Albert, Stuart 1998. The definition and metadefinition of identity. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 1-13.
- Albert, Stuart & David A. Whetten 1985. Organizational identity. In L.L. Cummings & B.M. Staw (red.) *Research in organizational behavior*. Greenwich CT: JAI Press, vol.84: 485-503.
- Allen, V.L., D.A. Wilder & M.L. Atkinson 1983. Multiple group membership and social identity. In T.R. Sarbin & K.E. Scheibe (red.) *Studies in social identity*. New York: Praeger.
- Allport, Gordon 1968. Is the concept of self necessary? In C. Gordon & K. Gergen (red.) *The self in social interaction*. New York: Wiley.
- Alvesson, Mats 1990. Organization: from Substance to Image? *Organization Studies* 11/3: 373-394.
- Alvesson, Mats 1994. Talking in organizations: managing identity and impressions in an advertising agency. *Organization Studies* 15/4: 535-563.
- Alvesson, Mats 1996. *Communication, power and organization*. Berlijn/New York: De Gruyter.
- Alvesson, Mats & Stanley Deetz 1996. Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (red.) *Handbook of organization studies*. Londen: Sage, 191-217.
- Alvesson, Mats & Kaj Sköldbberg 2000. *Reflexive methodology*. Londen: Sage.
- Amelink, Agnes 2001. *De gereformeerden*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Anthony, Peter 1994. *Managing culture*. Buckingham: Open University Press.
- Ashforth, Blake E. 1998. Becoming: how does the process of identification unfold? In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 213-222.
- Ashforth, B. & S. Johnson 2001. Which hat to wear? The relative salience of multiple identities in organizational contexts. In A. Hogg & D. Terry (red.) *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia: Psychology Press, 31-49.
- Ashforth, Blake E. & Fred Mael 1989. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review* 14/1: 20-39.
- Bak, Pieter 1993. *Harde koppen, rechte lijnen. De lokale en regionale edities van Trouw in oorlogstijd*. Amsterdam: Dagblad Trouw.
- Bak, Pieter 1999. *Een 'meneer' van een krant. Trouw en Bruins Slot 1943-1968*. Kampen: Kok.
- Bakker, P. & O. Scholten 1997. *Communicatiekaart van Nederland*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Bardoel, Jo 2001. Het einde van de journalistiek? Nieuwe verhoudingen tussen professie en publiek. In J. Bardoel e.a. 2001. *Journalistieke cultuur in Nederland*. Amsterdam: Amsterdam University Press, 357-371.
- Bardoel, Jo, Chris Vis, Frank van Vree & Huub Wijfjes 2001. *Journalistieke cultuur in Nederland*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Barrel, C. & J. Dutton 2001. Ambiguous organizational memberships. Constructing organizational identities in interactions with others. In A. Hogg & D. Terry (red.) *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia: Psychology Press, 115-130.
- Barrett, F. & S. Srivastva 1991. History as mode of inquiry in organizational life. *Human Relations* 44/3: 231-254.
- Barth, Fredrik 1969. *Ethnic groups and boundaries. The social organization of cultural difference*. Oslo: University Press.
- Barth, Fredrik 1994. Enduring an emerging issues in the analysis of ethnicity, in H. Vermeulen & C. Grovers (red.) *The anthropology of ethnicity: beyond 'Ethnic groups and boundaries'*. Amsterdam: Het Spinhuis.
- Barth, Fredrik 2000. Boundaries and connections. In A.P. Cohen (red.) *Signifying identities. Anthropological perspectives on boundaries and contested values*. Londen/ New York: Routledge.
- Bate, S.P. 1997. Whatever happened to organizational anthropology? A review of the field of organizational ethnography and anthropological studies. *Human Relations* 50/9: 1147-1171.
- Bate, S.P. 2002. Communities of practice: a new style of politics in organizational change efforts. An anthropological case study. Paper gepresenteerd bij de EGOS-conferentie *Organizational politics and the politics of organizations*, Barcelona.
- Bauman, Zygmunt 1995. *Life in Fragments. Essays in Postmodern Morality*. Oxford: Blackwell.

- Bax, E. 1988. *Modernization and Cleavage in Dutch Society*. Dissertatie. Groningen: Universiteitsdrukkerij.
- Beck, Ulrich 1992. *Risk Society. Towards a New Modernity*. Londen: Sage.
- Berger, Peter & Thomas Luckmann 1991 [1966] *The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge*. Londen: Penguin.
- Blau, Peter 1955. *The dynamics of bureaucracy. A study of interpersonal relations in two government agencies*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bouchikhi, H., C.M. Fiol, D.A. Gioia, K. Golden-Biddle, M.J. Hatch, H.H. Rao, V.P. Rindova & M. Schultz 1998. The identity of organizations. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 33-80.
- Brinkman, H.J. 1992. *Identiteit van de Vrije Universiteit*. Amsterdam: Vrije Universiteit.
- Broersma, Marcel 2002. *Beschaafde vooruitgang. De wereld van de Leeuwarder Courant, 1752-2002*. Leeuwarden: Friese Pers Boekerij.
- Brown, Rupert 1978. Divided we fall. An analysis of relations between sections of a factory workforce. In H. Tajfel (red.) *Differentiation between social groups. Studies in the social psychology of intergroup relations*. Londen: Academic Press, 395-429.
- Brown, Rupert 2000. *Group processes: dynamics within and between groups* (2nd ed.). Oxford: Blackwell.
- Burgess, Robert G. 1982. The role of theory in field research. In R.G. Burgess (red.) *Field research: a sourcebook and field manual*. Londen: George Allen & Unwin, 209-212.
- Byron, Reginald 1996. Identity. In A. Barnard & J. Spencer (red.) *Encyclopedia of social and cultural anthropology*. Londen: Routledge, 292.
- Cameron, Kim S. & Robert E. Quinn 1988. Organizational Paradox and Transformation. In R.E. Quinn & K.S. Cameron (red.) *Paradox and transformation: toward a theory of change in organization and management*. Cambridge MA: Ballinger, 12-18.
- Chanlat, Jean-François 1994. Towards an anthropology of organizations. In J. Hassard & M. Parker (red.) *Towards a new theory of organizations*. Londen/New York: Routledge, 155-189.
- Cohen, Anthony P. 1985. *The symbolic construction of community*. Chichester/Londen/New York: Ellis Horwood/ Tavistock.
- Cohen, Anthony P. 1994. *Self consciousness: an alternative anthropology of identity*. Londen: Routledge.
- Collinson, David L. 1992. *Managing the shopfloor. Subjectivity, masculinity and workplace culture*. Berlijn: De Gruyter.
- Cooley, C.H. 1956 [1902] *Human nature and the social order*. Glencoe Ill.: Free Press.
- Czarniawska, Barbara 1997. *Narrating the organization. Dramas of institutional identity*. Chicago: University of Chicago Press.
- Czarniawska-Joerges, Barbara 1992. *Exploring complex organizations. A cultural perspective*. Londen: Sage.
- Dahler-Larsen, Peter 1997. Organizational identity as a 'crowded category': a case of multiple and quickly shifting 'we' typifications. In Sonja A. Sackmann (red.) *Cultural complexity in organizations: inherent contrasts and contradictions*. Londen: Sage, 367-389.
- Dale, K. 1997. Identity in a Culture of Dissection: Body, Self and Knowledge. In K. Hetherington & R. Munro (red.) *Ideas of difference. Social spaces and the labour of difference*. Oxford: Blackwell, 94-113.
- Das, T.K. 1986. *The subjective side of strategy making. Future orientations and perceptions of executives*. New York: Praeger.
- Davis, F. 1979. *Yearning for yesterday. A sociology of nostalgia*. New York: Free Press, Londen: Collier Macmillan.
- Dekker, G. & H. Noordegraaf 1995. *Van meerderheid naar minderheid. Kerk-zijn in een post-christelijk tijdperk*. Kampen: Kok.
- Deuze, Mark 2001. Pillarized or postmodern? Towards a profile of Dutch journalists using cross-national survey findings. Paper gepresenteerd bij het 'Etnaal van de communicatiewetenschap', Vrije Universiteit Amsterdam, 22-23 februari.
- De Vos, George & Lola Romanucci-Ross 1995. *Ethnic identity. Creation, conflict, and accomodation*. Walnut Creek CA: AltaMira (Sage).
- Diest, Han van 1997. *Zinnig Ondernemen: Het Reflexieve Handelen als Grondslag voor de Continuïteit van Ondernemingen*. Assen: Van Gorcum.
- Doorn, J.A.A. van & C.J. Lammers 1979. *Moderne sociologie. Een systematische analyse*. Utrecht: Het Spectrum.
- Dorrestein, Renate 1996 [1988] *Korte metten*. Contact (Pandora pockets).
- Douglas, Mary 1987. *How institutions think*. Londen: Routledge & Kegan Paul.
- Dutton, Jane E. & Janet M. Dukerich 1991. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Review* 34/3: 517-554.

- Dutton, Jane E., Janet M. Dukerich & Celia V. Harquail 1994. Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly* 39: 239-263.
- Dukerich, Janet M., Roderick Kramer & Judi McLean Parks 1998. The dark side of organizational identification. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 245-256.
- Dunford, Richard & Ian Palmer 1998. Discourse, organizations and paradox. In D. Grant, T. Keenoy & C. Osrick (red.) *Discourse and organization*. Londen: Sage, 214-221.
- Eisenhardt, Kathleen M. 1989. Building theory from case study research. *Academy of Management Review* 14/4: 532-550.
- Elias, Norbert 1971. *Sociologie en geschiedenis*. Amsterdam: Van Gennep.
- Elias, Norbert & John L. Scotson 1965. *The established and the outsiders: a sociological inquiry into community problems*. Londen: Frank Cass.
- Ellemers, Naomi, Russell Spears & Bertjan Doosje 1999. *Social identity, context, commitment, content*. Oxford: Blackwell.
- Elsbach, Kimberley D. 1999. An expanded model of organizational identification. *Research in organizational behaviour* 21: 163-200.
- Eriksen, Thomas Hylland 1993. *Ethnicity & nationalism. Anthropological perspectives*. Londen/Chicago: Pluto.
- Eriksen, Thomas Hylland 2000. *Small places, large issues. An introduction to social and cultural anthropology* (2nd ed.). London-Sterling (Virg.): Pluto.
- Erikson, Erik H. 1959. Growth and crises of the healthy personality. *Psychological Issues* 1: 1.
- Erikson, Erik H. 1980 [1959] *Identity and the life-cycle*. Cambridge: Polity Press.
- Festinger, Leon 1954. A theory of social comparison processes. *Human relations* 7: 117-140.
- Frost, P., L. Moore, M. Louis, C. Lundberg and J. Martin 1991. *Reframing Organizational Culture*. Newbury Park CA: Sage.
- Gabriel, Yiannis 1993. Organizational nostalgia - reflections on 'The Golden Age'. In S. Fineman (red.) *Emotion in Organizations*. Londen: Sage, 118-141.
- Gabriel, Yiannis 1999. *Organizations in depth. The psychoanalysis of organizations*. Londen: Sage.
- Gabriel, Yiannis 2000. *Storytelling in organizations. Facts, fictions and fantasies*. Oxford: Oxford University Press.
- Gabriel, Yiannis & Larry Hirschhorn 1999. Leaders and followers. In Y. Gabriel. *Organizations in depth. The psychoanalysis of organizations*. Londen: Sage, 139-165.
- Gallagher, M. 1982. Negotiation of control in media organizations and occupations. In M. Gurevitch et al. (red.) *Culture, society and the media*. Londen: Methuen, 151-173.
- Gennep, A. van [1909] 1960. *The rites of passage*. Londen: Routledge & Kegan Paul.
- Gergen, Kenneth J. 1991. *The saturated self: dilemma's of identity in contemporary life*. New York: Basic Books.
- Gessel, Han van 1995. *Een beeld van een dagblad - de Volkskrant*. Eigen uitgave.
- Giddens, Anthony 1997 [1984] *The constitution of society*. Cambridge: Polity.
- Giddens, Anthony 1991. *Modernity and self-identity. Self and society in the late modern age*. Cambridge: Polity.
- Giddens, Anthony 2000. *The Third Way and its critics*. Cambridge: Polity.
- Gioia, Dennis A. 1998. From individual to organizational identity. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 17-31.
- Gioia, Dennis A. Majken Schultz & Kevin G. Corley 2000. Organizational identity, image, and adaptive stability. *Academy of Management Review* 25/1: 63-81.
- Gioia, D.A. & J.B. Thomas 1996. Identity, image and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly* 40: 370-403.
- Glaser, B. & A. Strauss 1967. *The discovery of grounded theory. Strategies of qualitative research*. Londen: Wiedenfeld & Nicholson.
- Goffman, Erving 1983 [1959] *De dramaturgie van het dagelijks leven* [The presentation of the self in everyday life], Utrecht: Bijleveld.
- Goffman, Erving ongedateerd [1963]. *Gestichten. De sociale situatie van gedetineerden, psychiatrische patiënten en andere bewoners van 'totale inrichtingen'* [Asylums. Essays on the social situation of mental patients and other inmates]. Utrecht: Bijleveld.
- Goldman, R. & S. Papson 1999. *Nike Culture: The Sign of the Swoosh*. Londen: Sage.
- Goudsblom, J. 1985. Levensbeschouwing en sociologie. *Sociologisch Tijdschrift*, nr.1.
- Gouldner, Alvin W. 1954. *Patterns of industrial bureaucracy*. New York: Free Press.
- Grant, David, Tom Keenoy & Cliff Osrick 1998. *Discourse and organization*. Londen: Sage.

- Groen, H. 1998. *Identiteit als belofte. Over organisaties die een naam hebben op te houden*. Zoetermeer: Uitg. Boeken-centrum.
- Groot, L. de 2000. De dynamiek van mainstreaming. Verlies en winst in de ontwikkeling van 'ideële' pionierende organisaties tot eigentijdse marktgerichte organisaties. *M & O* 54/1: 63-73.
- Harquail, Celia V. 1998. Organizational identification and the 'whole person': integrating affect, behavior, and cognition. In D.A. Whetten & P.C. Godfrey (red.) *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage, 223-231.
- Harré, Rom 1998. *The singular self. An introduction to the psychology of personhood*. Londen: Sage.
- Hatch, Mary Jo & Majken Schultz 2000. Scaling the Tower of Babel: relational differences between identity, image, and culture in organizations. In M. Schultz, M.J. Hatch & M.H. Larsen (red.) *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand*. Oxford: Oxford University Press, h.2, 11-35.
- Hayes, Nicky 1997. Theory-led thematic analysis: social identification in small companies. In N. Hayes (red.) *Doing qualitative analysis in psychology*. Hove: Psychology Press, 93-114.
- Hemels, Joan 1981. *De emancipatie van een dagblad: geschiedenis van de Volkskrant*. Baarn: Ambo.
- Hernes, Helge 1997. Crosscutting identifications in organizations. In S. Sackmann (red.) *Cultural complexity in organizations. Inherent contrasts and contradictions*. Londen: Sage, 343-366.
- Hinkle S. & R. Brown 1990. Intergroup comparisons and social identity: some links and lacunae. In D. Abrams & M. Hogg (red.) *Social identity theory: constructive and critical advances*. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- Hogema, Ineke & Ivonne van der Padt 1997. *Ruytermeisjes en Verkadevrouwen*. Schiedam: Scriptum.
- Hogg, Michael A. 1996. Intragroup processes: group structure and social identity. In P. Robinson (red.) *Social groups and identity: developing the legacy of Henri Tajfel*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Hogg, M.A. & D. Terry 2001. *Social identity processes in organizational contexts*. Philadelphia, Psychology Press.
- Hoof, Anita van 1996. Krantenmakers over de kwaliteit van de krant. In H. Evers et al. (red.) *Krant en kwaliteit. Verkenningen rond de onderzoekbaarheid van journalistiek*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 69-92.
- Hoof, Anita M.J. van 2000. *Kranten met karakter. Identiteit van kranten vanuit kwaliteitsperspectief*. Dissertatie. Amsterdam: Thela Thesis.
- Hoppe, Paula van & Willem Koot 1993. Achter de harmonie... Over de organisatiecultuur van het Christelijk Sanatorium. In G. Hutschemaekers & C. Hrachovec (red.) *Heer en heemeesters. Negentig jaar zorg voor zenuwlijders in het Christelijk Sanatorium te Zeist*. Nijmegen: Sun, 248-266.
- Hosking, D.M. 1988. Organizing, leadership and skilful process. *Journal of Management Studies* 25/2: 147-166.
- Huber, Bettina 1978. Images of the future. In R.B. Fowles (red.) *Handbook of futures research*. Londen: Greenwood, 179-224.
- Humphreys, Michael & Andrew D. Brown 2002. Narratives of organizational identity and identification: a case study of hegemony and resistance. *Organization Studies* 23/3: 421-447.
- Jacobs, Els 2001. *The feminine way / 'O jeito feminino'. Religion, power and identity in South Brazilian Base Communities*. Dissertatie. Amsterdam: Vrije Universiteit.
- James, William 1950 [1890] *Principles of psychology*. New York: Dover.
- Jansen, Wim & Ruud van Haastrecht 1993. De meest Nederlandse krant. In *Trouw*, zaterdag 30 januari, jubileumbijlage bij het 50-jarig bestaan, 2-4.
- Jenkins, Richard 1994. Rethinking ethnicity: identity, categorization and power. *Ethnic and racial studies* 17: 197-223.
- Jenkins, Richard 1992. *Pierre Bourdieu*. Londen/New York: Routledge.
- Jenkins, Richard 1996. *Social identity*. Londen/New York: Routledge.
- Jonkers, J. 1994. De kerk als cognitieve minderheid. In F. de Lange (red.) *Geloven in de minderheid?* Kampen: Kok, 123-143.
- Kamsteeg, Frans 2001. Het voortbestaan van de katholieke ontwikkelingssamenwerking. Over cultuur en identiteit in een fusieproces. In E. Bartels, A. van Harskamp & H. Wels (red.) *Cultuur maken, cultuur breken. Essays voor Hans Tennekes over mogelijkheden en onmogelijkheden van invloed op cultuurverandering*. Delft: Eburon, 87-103.
- Kaulingfreks, Ruud 1996. *Gunstige vooruitzichten. Filosofische reflecties over organisaties en management*. Kampen: Kok Agora.
- Keenoy, Tom, Cliff Oswick & David Grant 1997. Organizational discourses: text and context. *Organization* 4/2: 147-157.
- Keizer, Bert 1999. Dit heet spraak. *Trouw*, 4 september, p.35.
- Kleinnijenhuis, J. & O. Scholten 1989. *Veranderende verhoudingen tussen dagbladen en politieke partijen*. Nr 4, Acta Politica.
- Knights, David and Hugh Willmott 1985. Power and Identity in Theory and Practice. *The Sociological Review* 33: 22-46.

- Komrij, Gerrit 1986 [1983] *Dit helse moeras*. Amsterdam: Em.Querido.
- Koot, Willem 1996. The rhetoric of synergy and the practice of increasing ethnic rivalry in organizations. In W. Koot, I. Sabelis & S. Ybema (red.) *Contradictions in context. Puzzling over paradoxes in contemporary organizations*. Amsterdam: VU University Press, 63-85.
- Koot, Willem C.J. 1997. Strategic Utilization of Ethnicity in Contemporary Organizations. In S. Sackmann (red.) *Cultural complexity in organizations. Inherent contrasts and contradictions*. Londen: Sage, 315-339.
- Koot, Willem 2001. De vergeten leemlagen. Over de eenzijdige gerichtheid van de antropologie op culturele dynamiek, diversiteit en marginaliteit. In E. Bartels, A. van Harskamp & H. Wels (red.) *Cultuur maken, cultuur breken. Essays voor Hans Tennekes over mogelijkheden en onmogelijkheden van invloeden op cultuurverandering*. Delft: Eburon, 60-72.
- Koot, Willem & Jan Boessenkool 1991. Cultuur als risicofactor bij fusies. In J.J. Swanink (red.) *Scoren met cultuurverandering*. Schiedam: Scriptum, 122-151.
- Koot, Willem & Jan Rath 1987. Ethnicity and emancipation. *International migration*, 25 (4): 426-440.
- Koot, Willem & Petrien Uniken Venema 1985. Measurement of the notion of ethnic identity with children. *Research in Education* 34: 9-32.
- Koot, Willem & Sierk Ybema 1999. Identity at work. Organization as an endless process of identifications and divisions. *Space & Culture* 4/5: 134-144.
- Koot, Willem, Ida Sabelis & Sierk Ybema 1996. *Contradictions in Context. Puzzling over paradoxes in contemporary organizations*. Amsterdam: VU University Press.
- Koselleck, Reinhart 1979. *Vergangene Zukunft. Zur Semantik geschichtlicher Zeiten*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag. Engelse versie: *Futures past. On the semantics of historical time*. Cambridge: MIT Press, 1985.
- Kristeva, Julia 1986. *The Kristeva reader*. Geredigeerd door Toril Moi. Oxford: Basil Blackwell.
- Kurland, N.B. & L.S. Pelled (2000) Passing the word. Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review* 25: 428-438.
- Laan, Martin van der 2001. *Trouw*, vrijdag 6 juli, p.16. Bron: *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*. Juli.
- Lange, Frits de 1994. *Geloven in de minderheid?* Kampen: Kok.
- Lash, Scott & Jonathan Friedman 1992. *Modernity and identity*. Oxford: Blackwell.
- Laurila, Juha 1997. Discontinuous technological change as a trigger for temporary reconciliation of managerial subcultures. A case study of a Finnish paper industry company. In S.A. Sackmann (red.) *Cultural complexity in organizations. Inherent contrasts and contradictions*. Londen: Sage, 252-272.
- Layder, Derek 1993. *New strategies in social research*. Londen: UCL.
- Layder, Derek 1997. *Modern social theory. Key debates and new directions*. Londen: UCL.
- Levita, D.J. de 1965. *The concept of identity*. Den Haag: Mouton.
- Lewis, Marianne W. 1999. Exploring Paradox: Toward a More Comprehensive Guide. *Academy of Management Review* 25/4: 760-776.
- Lijphart, A. 1986. *Verzuiling, pacificatie en kentering in de Nederlandse politiek*. Amsterdam: J.H. de Bussy.
- Lockeffer, Harry 1996. *Een krant met karakter. Enkele opmerkingen over identiteit en verscheidenheid*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Loo, Hans van der & Willem van Reijen 1993. *Paradoxen van modernisering*. Muiderberg: Coutinho.
- Louis, Meryll R. 1985. Organizations as Culture-bearing Milieux. In Frost et al. (red.) *Organizational Culture*. Beverly Hills: Sage, 73-93.
- Mak, Geert 1999. *De eeuw van mijn vader*. Amsterdam: Atlas.
- Markova, Ivana 1987. Knowledge of the self through interaction. In Krysia Yardley & Terry Honess (red.) *Self and identity: psychosocial perspectives*. Chichester: John Wiley & Sons, 65-81.
- Marrewijk, Alfons van 1999. *Internationalisation, cooperation and ethnicity in the telecom sector. An ethnographic study of the cross-cultural cooperation of PTT Telecom in Unisource, the Netherlands Antilles and Indonesia*. Delft: Eburon.
- Martin, Joanne 1992. *Cultures in organizations. Three perspectives*. New York/ Oxford: Oxford University Press.
- Martin, Joanne 2002. *Organizational culture. Mapping the terrain*. Londen: Sage.
- Mead, George H. 1934. *Mind, self and society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Michael, Mike 1996. *Constructing identities*. Londen: Sage.
- Miles, A. Michael & Matthew B. Huberman 1994. *Data management and analysis methods*. In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (red.) *Handbook of qualitative research*. Londen: Sage, 428-444.

- Mintzberg, Henry 1983. *Structure in fives: designing effective organizations*. Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, Henry 1989. *Mintzberg on management. Inside our strange world of organizations*. Londen/ New York: Free Press.
- Mulder, G. & P. Koedijk 1996. *Léés die krant! Geschiedenis van het naoorlogse Parool 1945-1970*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Mulisch, Harry 1993. *De ontdekking van de hemel*. Amsterdam: De Bezige Bij.
- Munro, Rolland 1997. Ideas of difference: stability, social spaces and the labour of division. In K. Hetherington & R. Munro (red.) *Ideas of difference. Social spaces and the labour of difference*. Oxford: Blackwell, 3-26.
- Nkomo, Stella M. & Taylor Cox Jr 1996. Diverse identities in organizations. In S.R. Clegg, C. Hardy & W.R. Nord (red.) *Handbook of organization studies*. Londen: Sage, 338-356.
- Noon, M. & R. Delbridge 1993. News from behind my hand. Gossip in organizations. *Organization Studies* 14: 23-36.
- Olie, René 1994. Internationale fusies en cultuur. *M & O* 46/2: 175-195.
- Ouwerkerk, Jaap Willem 2000. *Comparison-based reactions to group performance outcomes*. Dissertatie. Ridderkerk: Kurt Lewin Instituut.
- Paalumäki, Anni 2000. Time and organizational identity: discourses of the past and the future as constructors of the organizational self. Paper gepresenteerd bij het congres *Organizational discourse: word-views, work-views and world-views*. Londen: King's College.
- Parker, Ian 1992. *Discourse dynamics*. Londen: Routledge.
- Parker, Martin 2000. *Organizational culture and identity. Unity and division at work*. Londen: Sage.
- Peelen, Gert Jan 1976. *Van verlossing tot vertrossing*. In den Toren, Baarn.
- Pettigrew, Andrew 1985. *The awakening giant. Continuity and change in Imperial Chemical Industries*. Oxford: Basil Blackwell.
- Pfeffer, Jeffrey 1981. Management as symbolic action. In L.L. Cummings & B.M. Staw (red.) *Research in organizational behavior*. Greenwich CT: JAI Press, vol.3: 1-52.
- Pirsig, Robert M. 1991. *Lila. Een onderzoek naar zeden*. Amsterdam: Bert Bakker.
- Porter, Terry B. 2000. Organizational identity and identification: a contested discourse in its formative stages. Paper gepresenteerd bij het congres *Organizational discourse: word-views, work-views and world-views*. Londen: King's College.
- Potter, J. & M. Whetherell 1987. *Discourse and social psychology: beyond attitudes and behaviour*. Londen: Sage.
- Raatgever, Reini 1988. *De verwantschappelijke economie. Essays in de historisch-materialistische antropologie*. Brugge: Walleyndruk.
- Reed, Mike 1998. Organizational analysis as discourse analysis: a critique. In D. Grant, T. Keenoy & C. Osrick (red.) *Discourse and organization*. Londen: Sage, 193-213.
- Reiding, Saskia 1998. Eenheid in verscheidenheid. Een fusieonderzoek naar identiteitsprocessen bij de Arbounie Nederland. Doctoraalscriptie Cultuur, Organisatie en Management, *VU bibliotheek Amsterdam*.
- Reijn, Leonora 2000. Ambivalente gevoelens. Een onderzoek naar de relatie van medewerkers van Origin/WEBS met hun organisatie. Doctoraalscriptie Cultuur, Organisatie en Management, *VU bibliotheek Amsterdam*.
- Rekom, Johan van 1998. *Corporate identity. Development of the concept and a measurement instrument*. Dissertatie, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Rennen, Toon 1996. Kwaliteit en identiteit van een krant. In H. Evers & A. van Hoof (red.) *Krant en kwaliteit. Verkenningen rond de onderzoekbaarheid van journalistiek*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, 111-140.
- Reve, Karel van 't 1984. *Afscheid van Leiden*. (Toespraak over Popper te Enschede.) Amsterdam: G.A. van Oorschot, 35-55.
- Riel, C.B.M. van 1992. *Identiteit en imago. Een inleiding in de corporate communication*. Schoonhoven: Academic service.
- Riel, C.B.M. van 1995. *Principles of corporate communication*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. 1987. *Organization theory. Structure, design, and applications*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Roessingh, Carel 1998. *De Belizianse Garifuna. De contouren van een etnische gemeenschap in Midden-Amerika*. Amsterdam: Thela Thesis.
- Roosens, Eugene E. 1989. *Creating ethnicity*. Londen: Sage.
- Rosen, Michael 1991a. Breakfast at Spiro's: dramaturgy and dominance. In P.J. Frost et al. (red.) *Reframing organizational culture*. Newbury Park CA: Sage, 77-89.
- Rosen, Michael 1991b. Coming to terms with the field: understanding and doing organizational ethnography. *Journal of*

- Management Studies* 28/1: 1-24.
- Rowlinson, Michael & Stephen Procter 1999. Organizational culture and business history. *Organization Studies* 20/3: 369-396.
- Royce, Anya Peterson 1982. *Ethnic Identity: Strategies of Diversity*. Bloomington: Indiana University Press.
- Schein, Edgar H. 1992. *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). San Francisco: Jossey Bass.
- Schlesinger, P. 1978. *Putting 'reality' together*. Londen: Constable.
- Schneider, M. & J. Hemels 1979. *De Nederlandse krant 1618-1978*. Baarn: Het Wereldvenster.
- Schultz, Majken, Mary Jo Hatch & Mogens Holten Larsen 2000. *The expressive organization. Linking identity, reputation, and the corporate brand*. Oxford: Oxford University Press.
- Schwartzman, Helen B. 1993. *Ethnography in organizations*. Londen: Sage.
- Scott, J.C. 1985. *Weapons of the weak: everyday forms of peasant resistance*. New Haven: Yale University Press.
- Sims, David, Stephen Fineman & Yiannis Gabriel 1993. *Organizing & Organizations. An introduction*. Londen: Sage.
- Sminia, Harry 2001. Daily newspapers in the Netherlands: episodes of change. Paper gepresenteerd bij het 'Etnmaal van de communicatiewetenschap', Vrije Universiteit Amsterdam, 22-23 februari.
- Sommer, Martin 1993. *Krantebeest. Triomf en tragiek van een courantier*. Amsterdam: Balans.
- Stake, Robert E. 1994. Case studies. In N.K. Denzin & Y.S. Lincoln (red.) *Handbook of qualitative research*. Londen: Sage, 236-247.
- Stevens, R. & M. Whetherell 1996. The self in the modern world: drawing together the threads. In R. Stevens (red.) *Understanding the Self*. Londen: Sage, 339-369.
- Strangleman, Tim 1999. The nostalgia of organisations and the organisation of nostalgia: past and present in the contemporary railway industry. *Sociology* 33/4: 725-746.
- Strauss, A. & J. Corbin 1990. *Basics of qualitative research. Grounded theory, procedures and techniques*. Londen: Sage.
- Swanborn, P.G. 1984. *Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek. Inleiding in ontwerpstrategieën*. Amsterdam: Boom.
- Tajfel, Henri 1981. *Human groups and social categories. Studies in social psychology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, Henri 1982. *Social identity and intergroup relations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, Henri & John Turner 1986. An integrative theory of social conflict. In S. Worchel & W.G. Austin (red.) *Psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson Hall, 33-51.
- Taylor, C. 1992. *Multiculturalism and 'the Politics of Recognition'*. Princeton: Princeton University Press.
- Taylor, S.E. & Lobel, M. 1989. Social comparison activity under threat. Downward evaluation and upward contacts. *Psychological Review* 96: 569-575.
- Tennekes, J. 1990. *De onbekende dimensie: over cultuur, cultuurverschillen en macht*. Leuven/Apeldoorn: Garant.
- Tennekes, J. 1995. *Organisatiecultuur. Een antropologische visie*. Leuven/Apeldoorn: Garant.
- Terkel, Studs 1985. *Working. People talk about what they do all day and how they feel about what they do*. Harmondsworth: Penguin.
- Thomassen, J., K. Aarts & H. van der Kolk 2000. *Politieke veranderingen in Nederland, 1971-1998. Kiezers en de smalle marges van de politiek*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Thompson, John B. 1995. *The media and modernity. A social theory of the media*. Cambridge: Polity.
- Thurlings, J.M.G. 1971. *De wankelende zuil: Nederlandse katholieken tussen assimilatie en pluralisme*. Nijmegen: Dekker & Van Vegt.
- Turner, John C. 1985. Social categorization and the self-concept. A social cognitive theory of group behavior. In E.J. Lawler (red.) *Advances in group processes*. Greenwich CT: JAI Press, Vol.2, 77-122.
- Van Maanen, John van 2001. Afterword: natives 'R' us: some notes on the ethnography of organizations. In D.N. Gellner & E. Hirsch (red.) *Inside organizations. Anthropologists at work*. Oxford/ New York: Berg, 233-261.
- Verhoogt, J.P. et al. 1997. *Vinden en zoeken. Het bijzondere van de Vrije Universiteit*. Kampen: Kok.
- Verkade, L.P. 1991. De Volkskrant en de KVP: van liaison naar onafhankelijkheid. Doctoraalscriptie politicologie, VU bibliotheek Amsterdam.
- Verkuyten, Maykel 1999. *Etnische identiteit. Theoretische en empirische benaderingen*. Amsterdam: Het Spinhuis.
- Vermeulen, H. 1983. *Verkenningen in etnische identiteit*. Amsterdam: Antropologisch Sociologisch Centrum.
- Verweel, P. & K. David 1995. *De verborgen dimensies. Cultuur en macht in fusies*. Utrecht: SWP.

- Vijver, H. 2001. *Daarvoor hoef je niet christelijk te zijn. Een pleidooi voor pluriforme organisaties*. Baarn: Ten Have.
- Voort, Muriëlle van der 2000. *Binding. Van eenheid naar integratie*. Doctoraalscriptie Cultuur, Organisatie en Management, VU bibliotheek Amsterdam.
- Vree, Frank van 1996. *De metamorfose van een dagblad. Een journalistieke geschiedenis van de Volkskrant*. Amsterdam: Meulenhoff.
- Walsh, J.P. & G.R. Ungson 1991. Organisational memory. *Academy of Management Review* 16/1: 57-91.
- Weick, Karl E. 1979. *The social psychology of organizing* (2nd ed.). New York: Random House.
- Weick, Karl E. 1995. *Sensemaking in organizations*. Londen: Sage.
- Weir, Allison 1996. *Sacrificial logics. Feminist theory and the critique of identity*. New York/Londen: Routledge.
- Welgraven, Co 2002. *Typisch Trouw: een autobiografie van de redactie*. Amsterdam: Dagblad Trouw.
- Wels, Harry 1996. Strategy as paradox and paradox as strategy. Images of and paradoxes in Chinese culture: expatriate managers in Sino-Western joint ventures. in W. Koot et al. (red.) *Contradictions in context: puzzling on paradoxes in contemporary organizations*. Amsterdam: VU University Press, 133-150.
- Westerloo, Gerard van 1996. Op zaal. In katern 'Tussen de linies. De krant & de macht' ter gelegenheid van het 75-jarig bestaan van de *Volkskrant*, 5.10.1996.
- Whetten, David A. & Paul C. Godfrey 1998. *Identity in organizations. Building theory through conversations*. Londen: Sage.
- Wills, T.A. 1981. Downward comparison principles in social psychology. *Psychological Bulletin* 90: 245-271.
- Wit, Jan de & Guus van der Veer 1984. *Psychologie van de adolescentie*. Nijkerk: Intro.
- Wittgenstein, Ludwig 1978 [1956] *Remarks on the foundations of mathematics*. Oxford: Basil Blackwell.
- Ybema, Sierk 1996. A duck-billed platypus in the theory and analysis of organizations: combinations of consensus and dissensus. In W. Koot, I. Sabelis & S. Ybema (red.) *Contradictions in context. Puzzling over paradoxes in contemporary organizations*. Amsterdam: VU University Press, 39-61.
- Ybema, Sierk 1997. Telling tales. Contrasts and commonalities within the organization of an amusement park: confronting and combining different perspectives. In Sonja A. Sackmann (red.) *Cultural complexity in organizations: inherent contrasts and contradictions*. Londen: Sage, 160-186.
- Ybema, Sierk 1998. Geschiedenis en gelaagdheid van de sociale werkelijkheid: een constructivistisch perspectief. Paper gepresenteerd bij de conferentie *Geschiedenis en constructivisme*, afdeling Culturele Antropologie, Vrije Universiteit Amsterdam.
- Ybema, Jan Fekke 1994. *Up & down: affective responses to social comparison*. Dissertatie. Capelle aan den IJssel: Labyrint.
- Yin, Robert K. 1994. *Case study research. Design an methods. Second ed.* Londen: Sage.
- Young, Ed 1989. On the naming of the rose: interests and multiple meanings as elements of organizational culture. *Organization Studies* 10/2: 187-206.

Bijlage

Tabel Betaalde oplage van de grotere landelijke dagbladen en de totale oplage van de Nederlandse dagbladpers (Van Vree 1996: 203/205, na 1995 opgave Cebuco, Trouw 1945-1970 gegevens Vereniging de Nederlandse dagbladpers).

	Totale oplage	<i>Trouw</i>	<i>de Volkskrant</i>	<i>De Telegraaf/ Nieuws vd Dag</i>	<i>NRC/ Handelsblad</i>	<i>Het Parool</i>	<i>Algemeen Dagblad</i>
1945	2.945.247	360.650	131.068 ^{'46}				
1950	2.780.000	136.724	161.500				
1955	2.864.129	108.758	149.501	204.530 ^{'57}	109.471 ^{'57}	231.114 ^{'57}	92.950 ^{'57}
1960	3.199.995	103.642	161.831	291.644	111.279	236.900	113.114
1965	3.565.399	108.280	164.800	427.331	120.042	211.100	114.816
1970	3.962.329	105.640	190.700	574.518	106.121	201.800	214.486
1975	4.245.067	149.602	210.100	717.068	97.474	181.300	309.508
1980	4.562.114	141.100	236.900	734.690	131.586	161.100	352.824
1985	4.445.804	123.300	271.100	745.100	178.495	134.200	381.711
1990	4.590.395	120.100	331.100	761.600	232.800	100.600	408.600
1995	4.658.000	121.550	358.750	765.400	270.950	101.550	400.425
2000	4.395.631	125.352	343.064	781.550	266.429	89.198	353.378
2001	4.330.545	127.837	332.660	779.200	263.935	89.137	329.596

Toelichting

1. Vanaf 1975 zijn de oplagecijfers vermeld van *Trouw* in combinatie met vier kleinere protestantse dagbladen, de Kwartetbladen. Deze kranten maakten sinds 1964 deel uit van de nv Christelijke Pers en fuseerden in 1971.
2. De oplages van het *Algemeen Handelsblad* en de NRC zijn direct samengenomen. Deze kranten werkten sinds 1964 samen en fuseerden in 1970.
3. Niet vermeld zijn de oplagecijfers van onder andere *Het Vrije Volk*, *De Tijd* en *De Maasbode*. *De Tijd* en *De Maasbode* fuseerden in 1959 en hadden een gezamenlijke betaalde oplage van bijna 120 duizend in 1965, *Het Vrije Volk* had in de jaren vijftig en zestig een betaalde oplage van rond de 300 duizend (315.046 in 1960).
4. Ook niet vermeld staan de oplaaggegevens van *Het Reformatorisch Dagblad*, dat ruim 48 duizend betalende lezers had in 1985, ruim 56 duizend in 1995 en 58 duizend in 2000, en het *Nederlands Dagblad* dat een oplage had van ruim 24 duizend in 1985, 30 duizend in 1995 en 32 duizend in 2000.

Summary

Discourses on tradition and transition

Conflict about the newspaper's identity among editors of *Trouw* and *de Volkskrant*

Due to the breakdown of social structures and the erosion of ideological foundations in Dutch society many traditional identities have lost their distinctiveness and continuity. The possibility and importance of choice in identity (re)constructions have increased, whereas at the same time the absence of accepted ideas and standards make it difficult to choose and decide what dimension should be more salient than another. The identity of Dutch organisations that used to be rooted in ideological grounds have been struck by these developments: schools, hospitals, political parties, unions, and, perhaps in particular, ideological newspaper organisations such as *Trouw* (originally a Reformed paper) and *de Volkskrant* (originally social democratic). For years these newspapers have served as the symbol and voice of different social and religious ideologies in Dutch society. However, processes of de-ideologization and secularization have made the ideological basis of the newspaper and its image and reputation problematic.

The identity problem of the two Dutch newspapers may serve as an example of a development in modern society described by Alvesson (1990) as a transition 'from substance to image': the loss of an anchorage in traditional structures and conventional meanings and the simultaneous increasing significance and salience of ideational dimensions. The meaning of work, organisations and products used to be self-evident and secure, but in an individualised, post-traditional society people are more likely to go by their own judgement, relying on outward appearances of companies, institutions, products and services (especially of course, when qualities are open to subjective interpretation, as in the case of newspapers). This development affects a newspaper publisher both as a privately financed company and as an ideological institution.

First, the editorial staff has to do without ready-made answers of an established ideology and needs to ponder on a new journalistic inspiration (the loss of substance). Furthermore, in a time of dropping revenues from advertisements and subscriptions and increasing costs and competition in the newspaper business, the traditional character has also burdened the newspaper with a somewhat negative image in the outside world, which asks for a strategic re-profiling (the formation of a new image). For a growing number of readers the ideological character is not a reason to subscribe or a reason to not subscribe at all to this newspaper (readership in the Netherlands consists predominantly of long-term subscriptions), because for them these papers symbolize a superseded past, a dull-virtuous christian conservatism (*Trouw*) or an overcritical, paternalistic social engagement (*de Volkskrant*). These images are prerogative and largely unjust, but nonetheless powerful.

Not surprisingly, the newspaper's profile, the symbol of the editors' collective identity, is a matter of continuous consultation and negotiation within the staff. Typical of the Dutch situation is that the editorial independence is laid down by statute, which gives the staff the right to decide on the journalistic, social-political and ideological 'course' of the newspaper. This relatively democratic process often involves heated discussions between editors about old and new, desired and despised characteristics of their paper. They have to seek an answer to the question of identity now that old answers are considered by many to be inadequate, unsatisfactory or out of date. How do the editors of *Trouw* and *de Volkskrant* cope with this change, this crisis? The way they construct their collective identity; i.e. the way they talk about their newspaper in meetings, conversations, official statements and casual remarks, is described and analysed in this dissertation.

Field observations, formal interviews and informal conversations, a questionnaire and document analysis form the content of the empirical work. The research process was characterized by the interchange between findings stemming from different sources and methods. Observations of meetings offered a first insight into the recurring themes in discussions about the newspaper's editorial policies and character. Formal (planned) interviews of one to two hours' duration gave a more in-depth understanding of individual identifications and the personal attitudes, motivations and impressions concerning the newspaper's identity. The interview checklist contained open questions about the internal and external images of the newspaper's character and the respondent's identification with the newspaper. Informal (spontaneous) conversations added to an understanding of the personal background of various ventilated viewpoints. The analysis of minute books, marketing reports and historical studies gave some background information on the subject.

Empirical description

In the first days of my field research in 1997 it became clear to me that the identity question presented itself to (or forced itself on) the editors of *Trouw* as a problem, a question that exercised many minds. Both the cultural content and the boundaries failed to define the group's collective characteristics in a univocal, unifying way. *Trouw* is a relatively small national newspaper (more than 100 thousand subscriptions) with both intellectual and non-intellectual readers. It started off as a paper from the Dutch Reformed resistance movement during World War II and became recognised as the voice of the Reformed in the Netherlands in the years after the war. In those days Dutch society used to be socially, politically and culturally compartmentalized in a Catholic, Protestant, Reformed, socialist and (less well-organized) liberal 'pillar', with many organizations tightly linked to one of these pillars (Bax 1988, Lijphart 1986). *Trouw*, although primarily a professional newspaper, had a strong affiliation with the Reformed churches and political party.

In the past decades Dutch society changed profoundly. In a process of *de-pillarisation* starting in the 1960s the religious and socio-political barriers slowly crumbled away and strong commitments to the pillar changed into detachment or sober involvement. Most newspapers chose to create a more professional (strictly journalistic) and, in an ideological sense, less distinct profile. Their social, religious and political character today is indeed less pronounced than it used to be. However, double demands are being made on ideological newspapers. They need to meet the wishes of a growing number of 'ideological abstainers' and simultaneously maintain a recognizable profile; seek to satisfy old readers and appeal to new readers as well; and renew and retain their tradition at the same time.

Indeed, most editors of *Trouw* do not think of their newspaper as being Christian anymore, but at the same time traces of the paper's social Christian tradition can still be found in its news selection, leading articles and choice of background information. Through the years *Trouw* always tried to find a balance between the continuation and gradual innovation of its tradition, between old and new readers, and between a relatively young and progressive staff (young also in comparison with other paper's staffs) and *Trouw*'s relatively conservative, old reading public (old in comparison with the average newspaper reader).

At the time of my research the editors-in-chief were also keen to keep a connection with the traditional reader of *Trouw* and to preserve an ideological character which, in their eyes and in the eyes of their adherents within the staff, stood out positively in a saturated readers market (total circulation numbers are dropping). At that time a fundamental modernization of the newspaper was at hand and the opponents of the the chief editors' policies within the staff even suspected their superiors were aiming at a further accentuation of the distinct ideological character of the paper. The moderate modernization policies were considered too modern by some and too traditional by many others.

According to a broad opposition within the staff this profiling strategy ran the risk of affirming the newspaper's negative external image once again. They were afraid that this way secularized readers would still mistake *Trouw* for being, above all, a Christian newspaper. They did acknowledge the fact that the modernized version of the tradition was far removed from the closed Christianity of the paper's past, but they feared potential readers would see it differently. As an alternative these editors liked to underline the importance of professional standards and journalistic concerns, opposing the idea of *Trouw* as an ideological, intellectual or contemplative newspaper. So, discussions about the newspaper within *Trouw*'s editorial staff focused on the question how to deal with one of the newspaper's central dilemmas: either hold on to the paper's modernized tradition and even exploit it as a unique selling point, or conceal it and rather try to bring the journalistic qualities of the paper into the limelight.

The situation of *de Volkskrant* is very similar to *Trouw*'s, but it differs in at least two ways: (1) the newspaper is already involved in a process of modernization and (2) this process does *not* leave the paper's traditions intact. *De Volkskrant* is one of the major national newspapers in the Netherlands with a wide circulation (more than 300 thousand). This morning paper is generally considered to be a serious and rather critical newspaper. Its identity used to be stable and fixed when the paper had close connections with the catholic trade unions and, from the 1970s on, with the Dutch exponent of the Labour Party. The catholic denomination was abandoned in the 1960s when the newspaper embarked on this left-wing progressive, social democratic course (Hemels 1981, van Vree 1996).

However, in a process of political homogenization in Western society in the 1990s the sharp distinction between the 'left' and the 'right' inherited from the polarized 1960s was becoming less sharply defined. Political

relations, it was assumed (see e.g. Giddens 2000), could no longer be characterized by a clear-cut contrast along political lines. *De Volkskrant* was carried along to the political middle and left-winged journalism fell out of favour within the staff. Here too the ideological tradition was seen as stigmatising the paper: if *Trouw* was seen as a paper of 'respectable churchgoers', *de Volkskrant* was supposed to be a paper of 'left-winged faultfinders' because of its biting criticism. The editors-in-chief internalized this negative external image and considered their paper to be too patronizing, predisposed and predictable, thrusting an overly sombre world view on its readers.

This self-criticism (rather stinging itself) laid the foundation of a change in the newspaper's journalistic policies. From 1995 on, the new staff of chief editors started to place stronger emphasis on the diversity of political opinion makers (including liberal and conservative opinions), reports 'from the street' and popular culture to lighten the paper's intellectual, left-wing image. In 1998 these changes were well under way and heavily discussed. As a reaction to the change of course the opposition argued in favour of a more distinct social or critical *Volkskrant* and maintaining some of the old characteristics. Although the editorial staff agreed that the paper used to be too critical and even a little 'acidic', some amongst them were opposed to a practice of putting popular news (such as Spice Girls-mania) on the front page. This was considered trivial, cheap and banal entertainment, meant just to serve a broad reading public. This strategy particularly annoyed an old guard of editors who were dedicated to writing a 'quality' newspaper with high intellectual standards, a warm social involvement and a critical stance towards the establishment. Their younger colleagues were more in favour of a strictly professional, non-political newspaper, that would bring the popular news, while maintaining high standards.

Theoretical argumentation

The theoretical contribution of this thesis lies in the field of organisation theory and identity theory. Identity theorists have argued that the question who we are and where we stand for presents itself whenever the status quo loses its taken-for-granted stability and legitimacy and the usual answers are contested or called into question (Barth 1969, Eriksen 1993, Tajfel and Turner 1986). In a dynamic context, when traditional structures crumble away, identity becomes a matter of continuous construction, an ongoing self-reflexive project (Beck 1992, Giddens 1992, Lash and Friedman 1992, Thompson 1995). For that reason, a study of the ways in which organisation members construct their collective identity is of particular interest when this is not a routine confirmation of a familiar and satisfactory answer, but a heated discussion about a disturbing question. This is the case in situations of strong intergroup competition and in situations of internal conflicts and crises.

Clearly, we find both of these situations in the case of the Dutch newspapers, but the internal processes are of particular interest here. Studies of identity formation have been criticised for over-emphasising the importance of boundaries and relations between groups and under-emphasising the 'cultural stuff' and developments within groups (Hogg 1996, Jacobs 2002, Jenkins 1996, Royce 1982, Weir 1996). In social psychological and anthropological literature collective identities are often associated with a group's claim of unity, continuity and a clear and positively valued difference from other groups (e.g. Barth 1969, Tajfel and Turner 1986). The case descriptions of the two newspapers, however, do not so much show how group members firmly position their group vis-à-vis their competitors, as how group members discuss and deliberate about the position of their group. They seem to lack a clear sense of distinctiveness, consensus and continuity. One could say it is a process of self-definition that is not running smoothly, as if sand slipped into the identity machine.

A study that highlights the internal dynamics of identity change, conflict and confusion may serve as a deviant case in the field of organisational identity research, one that has been asked for by different theorists (Ashforth 1998, Bouchikhi c.s. 1998, Van Maanen 2001). So far, organisational identity has been associated primarily with social unity and historical continuity, probably because of the pioneering work of Albert and Whetten (1985), who defined the concept as the characteristics of the organisation that are claimed to be central, distinctive and enduring. Identity is assumed to be something to hold on to in times of transformation, rather than some idea or image that may itself be unstable and under discussion. It is highly unlikely, however, that in the turmoil of changing policies, reorganisations and new strategic alliances in contemporary organisations, collective identities stay fully intact and characteristics that are claimed would not change over time (Gioia 1998, Koot en Ybema 1999). On the contrary, fundamental transitions in organisations probably have a profound effect on the way members think and talk about their organisation.

It is argued that identity theory has more to offer than just a stability-oriented view and may indeed serve to better understand transformation processes in organisations. Drawing on social psychological and

anthropological literature the different ways in which the editors of both newspapers cope with, instigate or resist identity change are analysed. Some new notions are developed to describe and understand the identity discourses that are adopted. The empirical and theoretical description of the ways in which the editors make sense of their collective self, the way they defend, deny, doubt, discuss and contest collective self-images in everyday talk and texts, gives a better understanding of the social construction of organisational change.

Theoretical analysis

The two case studies lend support to the idea that identity theorists should distinguish between within-group and between-group processes, because the way group members characterize their group seems to be quite different from one situation to the other. In conflict and competition between groups we often find self-praising comparisons with lower status groups. In the confrontation with others, it seems people try to enhance their self-esteem as a group member (Tajfel and Turner 1986), defend the group's reputation and further common interests (Eriksen 1993). However, when we look at the way journalists of *Trouw* and *de Volkskrant* talk about their own newspaper when they are among colleagues (or with an unsuspected researcher) we see the contrary pattern of group members being critical of their own group and looking up to competitors. The internal dispute or identity crisis seems to invoke self-dispraising comparisons with high status groups, to give expression to self-doubt, evaluate collective achievements, influence opinions of other group members or set new goals.

This is one difference. It also becomes apparent from the two case studies that, in a within-group discussion about the common identity, comparing with others is not the only, and maybe not even the most significant way of answering the question who one is and where one stands for as a group. In deliberating about and discussing desirable and undesirable qualities of the newspaper, the editors create ideal or anti-ideal images of the collective self. They do so by comparing us and them images, but also by contrasting internal and external images of the newspaper (cf. Dutton and Dukerich 1990, Hatch and Schultz 2000) and distinguishing past, present and newly emerging characteristics of the newspaper. In all these comparisons a self-evaluating contrast is being drawn (rather than the self-elevating contrasts that we find in intergroup-conflicts) between an idea of an actual self and possible, presented or normative selves or between desired and despised selves.

Particularly noteworthy is that the newspaper editors often adopted a temporal perspective in this process of identity formation. Their discussion was about tradition and transition, about old and new times and about legacies from a common past and plans for the future. The editors derived a sense of collective self by making temporal comparisons that offered a simple, but clear picture of historical developments. By accentuating differences and simultaneously attenuating similarities (or vice versa) between certain periods or points in time, one tried to establish an idea of an enduring tradition or (more often) a radical change. Building on insights from Albert (1977), Berger and Luckmann (1991), Cohen (1985) and Koselleck (1979) the outlines of a theory of temporal identity (re)construction are sketched to explain the way people make sense of their development as a group.

A comparison between the two cases and an additional comparison with some other (similar and dissimilar) cases help to find out the significance of these observations and set up some hypotheses about the conditions under which certain temporal discourses do or do not occur. The ways both *Trouw* and *Volkskrant* journalists talk about their newspaper certainly bears some resemblance. One example is that they both tend to focus on differences, rather than on similarities between past, present and intended characteristics of their newspaper. Contrary to people experiencing and expressing a sense of historical continuity, an uninterrupted connection between their collective past, present and future (see e.g. Paalum ki 2000), the newspaper journalists usually pictured one period in time in a favourable or unfavourable contrast with another. On the basis of a comparison with some other identity and ethnicity studies it is hypothesised that, especially in situations of internal change, conflict and crisis, (1) social comparisons tend to be self-critical, and (2) temporal comparisons tend to draw a contrast between past, present or future.

There are some marked differences in the way *Trouw* and *Volkskrant* journalists construct their collective identity as well. First of all the temporal orientation differs. *Volkskrant* journalists contrast the present innovation of the newspaper's identity with the past (retrospection), whereas journalists of *Trouw* compare the present paper with innovation plans that have not yet been implemented (prospection). Looking at the situation of *de Volkskrant* one may argue that organisation members adopt a backward-looking orientation (a) in a situation of stagnation after a period of succes and (b) during a transition process. A forward-looking orientation would then be found in

the *Trouw* situation: (a) after a period of stagnation and relative deprivation and (b) on the threshold of a thorough renewal.

Secondly, as the chief editors' policies and policy plans concerning their newspaper's character are either aimed at a reform along gradual lines (*Trouw*) or at a more radical transition (*de Volkskrant*), logically the discussions also centre at defending and opposing the newspapers' tradition (*Trouw*) or transition (*de Volkskrant*). In the *Trouw* staff the discourse of continuation is dominant (in favour of an accentuation of the modernized tradition), with a strong counter-discourse propagating change (attenuation of the traditional profile). In the case of *de Volkskrant* the dominant change-directed discourse (that reacts against the sombre negativism of leftist journalism and labours for a more light-hearted, liberal newspaper) is succesful in forcing the continuation-directed counter-discourse (in favour of social commitment and critical journalism and in opposition to strict professionalism and popularization) into a defensive position.

Some authors view the identity construction process primarily as a matter of sensemaking. The formation of images of collective developments that lie behind us or ahead of us creates, as it were, a cognitive map of a common history of a group (Cohen 1985, Weick 1995). Yet, in a situation of change and conflict it turns out that these images of a collective past, present and future do not always provide a well-ordered construction of identity developments. Moreover, the cognitive sense they do make, certainly does not only intend to clarify a common history, but also to comment on this history, react against it or try to bend it to one's will. Temporal sense making in the situation of organisational change should thus be interpreted as an emotional and political struggle.

First of all, we can learn from the newspaper cases that an idea of a common destination and inspiration can easily be lost in the confusion and dissension that is caused by an identity alteration. If constructing an identity is a matter of drawing symbolic boundaries and making distinctions, then an identity crisis appears to be a crisis in drawing these boundaries. One does not *want* to draw boundaries, one does not know *how*, or one is unable to reach agreement on *where* to draw these boundaries. The more extreme case of *de Volkskrant* can serve as an example here. Probably due to the fact that this newspaper was in the middle of a tradition-unfriendly change of course *Volkskrant* journalists experienced confusion about the newspaper's current identity (*Trouw* journalists did also disagree on what would be the most desirable direction for their newspaper, but they did not express feelings of confusion).

Supposedly, the feelings of being uprooted, off course and without direction of *Volkskrant* journalists resulted from the critical and offensive stance both dominant discourses took. They argued *against* the newspaper's past (change discourse) or *against* the present changes (continuation discourse), rather than arguing in favour of the temporal opposite. Since this negativism seemed to be the norm, little was left to be fully enthusiastic about or inspired by. The advantage of such a 'cross out-identity', of knowing what one did *not* aspire (rather than knowing what one did), is that it gave some minimal idea of where (not) to go, without committing oneself and avoiding fixation. What's more, the idea of an identity crisis seemed to be cherished and sometimes even purposefully cultivated, either in order to lay the ground for the relinquishment of former attainments (change discourse) or to criticize the chaos allegedly caused by present-day change policies (the counter discourse aimed at continuation).

We may conclude from this that a cognitive integrationist' perspective on temporal identity constructions can be useful in explaining sensemaking during a situation of conflict or crisis, only if it also takes into account emotional and political aspects. The way organisation members make sense of the organisation's history, the way they think about its past, present and future, is aimed both at fulfilling psychic needs and at meeting political ends. To deepen our understanding of the role of political power and psychological desires in temporal sensemaking, the concept of 'organisational nostalgia' is discussed.

Nostalgia can be understood as a very specific kind of temporal comparison: one that longs for a romantic past and mourns the loss of a Golden Age. In holding up the past as an example worthy of imitation nostalgia can be interpreted as a continuation discourse. Taking Gabriel's (1993) insightful psychological comments on the subject as a starting point, it is argued that idealizing the past, just as idealizing the future - in this thesis referred to as 'organisational postalgia' (a change discourse) - are part of a political struggle within organisations (cf. Strangleman 1999). The nostalgic voice, often heard in the 'unmanaged organisation' (Gabriel 1993), generally opposes change and advocates a continuation of past policies with romanticised memories. 'Postalgic' plans on the other hand, the typical instruments of the 'managed organisation', can be seen as myths of a Promised Land or rhetorical devices of change agents to swap an unsatisfying present for a better future.

The way organisation members talk about organisational change again appears to be rhetorically organised in two oppositional discourses that, aimed at either continuing or at changing the organisational tradition, give contrasting meanings to the collective past, present and future. Building on the work of discourse analysts (Grant et al. 1998, I.Parker 1992), different features and functions of these two different discourses are discussed, focusing specifically on the temporal dimension of these discourses. The analysis of these temporal discourses seems to stimulate a way of thinking about organisational change that is not remote from the everyday talk in boardrooms and on the shopfloor, and sufficiently abstract at the same time to explain processes of innovation and continuation in different organisations and diverse situations.

Dankwoord

Geregeld heb ik de afgelopen twee schrijffjaren verlangend uitgekeken naar de tijd 'na mijn promotie'. Jaloers was ik op de korte werkcyclus van de dagbladjournalist die zijn teksten vaak de volgende dag al in de krant zag verschijnen. Ik was niet vergeten dat de druk van het onderwijs mij de jaren ervoor had doen uitzien naar 'tijd om te schrijven'. Ook realiseerde ik me dat ik later ongetwijfeld zou gaan terugverlangen naar deze schrijfperiode, als ware het een oase van rust en intellectuele contemplatie. Niettemin verlangde ik (en niet alleen ik) af en toe naar een nieuwe periode, een verlangen dat in dit proefschrift 'postalgie' wordt genoemd. In gedachten ontsnapte ik aan de monotone monomanie van het schrijven die alleen doorbroken werd op momenten van bandeloosheid, met een stuk boterloze ontbijtkoek of een alcoholvrij biertje. De monomanie weerhield mij er echter niet van ook te genieten van het schaven aan een tekst, het uitwerken van gedachten en het opstellen van een betoog.

In de verschillende fasen van de studie waren er tal van betrokkenen en belangstellenden die mij op de een of andere wijze hebben geholpen. Graag wil ik in de eerste plaats redactieleden van *Trouw* en *de Volkskrant* bedanken voor hun medewerking aan het onderzoek. Zij hebben deze studie mogelijk gemaakt door mij met hun kennis en commentaren inzicht te geven in de ontwikkeling die hun krant doormaakte. In het bijzonder wil ik Jan Greven en Pieter Broertjes noemen, die de moed hadden om een pottenkijker toe te laten in de keuken van hun krant, Frits van Exter bij wie ik geregeld terecht kon voor uitleg over het kookproces en alle respondenten die tijd vrijmaakten om mijn vragen te beantwoorden. Graag wil ik *de Volkskrant* ook bedanken voor de financiële ondersteuning die zij hebben gegeven bij het uitgeven van dit boek.

Bij het interpreteren en analyseren waren velen zo vriendelijk mij bij de uitwerking van mijn gedachten te vergezellen en mee te denken of, niet minder nuttig, er tegenin te gaan. Om er enkelen te noemen: Remco Ensel, Edu Feltmann, Frans Kamsteeg, Reini Raatgever, Carel Roessingh, Ida Sabelis en Hans Tennekes; prof. H. Lockfeer en prof. dr. F. van Vree en de leden van de leescommissie prof.dr. R. ten Bos, prof.dr. A. Droogers, prof.dr.mr. K. Schuyt, prof.dr. C. Vroom en dr. H. Wels. Zij mochten allen dan, in vergelijking met de tijd die ik nodig heb gehad om het op papier te krijgen, tekstdelen als in een oogwenk hebben doorgelezen, door de zorgvuldigheid en toewijding die niet zelden uit commentaren sprak, moet het niettemin tegenvallend veel tijd hebben gekost.

Belangrijk voor mij is ook de meelevende belangstelling geweest van mijn collega's van de afdeling Cultuur, Organisatie en Management en Culturele Antropologie. Bijzondere vermelding verdient Wim Koot. Graag wil ik hem bedanken voor zijn loyale steun aan dit onderzoek, de ambitieuze betrokkenheid die sprak uit zijn creatieve commentaren en de vrijheid die hij mij niettemin toevertrouwde.

Graag wil ik ook Leen de Ruiters, oud-eindredacteur van *Trouw*, bedanken die met een scherp oog het manuscript heeft nagevlooid op fouten. Richard Bastiaans verdient aparte vermelding voor het ontwerpen van de omslag en Bas Frölke en Max Mink voor hun rol als paranymf.

De steun en vriendschap die ik van mijn vrienden, broers, zussen, schoonouders en ouders heb gekregen, waren en zijn van grote betekenis voor mij. Van onschatbare waarde zijn ook Douwe, Roza en Marieke, die ik bijzonder wil bedanken, want niemand verdient dat meer dan zij.